Niveau(x) d'enseignement: 4 Numéro EDUQ : 8270863
Centre d'intérêt: 630

Pham-Dang, Hoa.

La sélection du matériel didactique imprimé au niveau secondaire / Hoa Pham-Dang. -- [Québec] : Direction du matériel didactique, 1982.
123 p. ; 28 cm. -- (Rapport de recherche / Direction du matériel didactique du Québec)

Titre de la couv. Code: AE-811102.

Cote Dewey: 373.13'078'09714/P534s Cote LC: LB/1028.4

Descripteur(s): *Evaluation du matériel didactique *Sélection du matériel didactique *Partage des pouvoirs *Rôle de l'enseignant *Rôle de l'école *Commission scolaire *Questionnaire *Secondaire (Niveau)

Identificateur(s) de sujet: *Loi 71

L'étude vise à connaître les pratiques actuelles de sélection du matériel didactique dans les écoles secondaires, cela en vue de mettre au point des instruments de soutien facilitant une telle sélection. Quatre points sont particulièrement examinés: 1. les réseaux de pouvoir et d'influence entre les divers intervenants dans le processus de sélection; 2. les instruments utilisés dans le processus (procédures, grilles, critères, etc.); 3. l'information que possèdent les intervenants sur le matériel didactique existant; 4. les retombées d'une application de la Loi 71 (décentralisation des pouvoirs).

Les données proviennent d'une enquête menée de décembre 1980 à avril 1981 dans douze écoles secondaires sélectionnées dans huit commissions scolaires francophones différentes. Des entrevues y ont été réalisées avec six directeurs des services éducatifs, six coordonateurs de l'enseignement, quinze conseillers pédagogiques, 17 directeurs (ou adjoints) d'école et 63 enseignants. L'enquête se limite au matériel imprimé: manuel de l'élève, livres de référence en classe, cahier d'exercices. Seules quatre disciplines sont incluses: français, mathématiques, sciences humaines et sciences de la nature. Le schéma d'entrevue est reproduit en annexe.

Les structures d'organisation, les procédures et les mécanismes en vigueur dans la majorité des organismes visités témoignent d'une emprise et d'un contrôle incontestables de la commission scolaire sur le processus de sélection et le choix final du matériel didactique. Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les manuels scolaires. Ce centralisme suscite peu de résistance et l'application de la Loi 71, qui affirme une volonté de décentralisation des pouvoirs vers l'école, risque de se révéler difficile d'application en ce qui concerne les processus de sélection.

Type de document: r

Auteur de l'analyse: ar

EDUQ 8270863

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale
du développement pédagogique

DIRECTION DU MATÉRIEL DIDACTIQUE

Rapport de recherche

Diffusion publique

LA SELECTION DU MATERIEL DIDACTIQUE IMPRIME AU NIVEAU SECONDAIRE

Hoa Pham-Dang

CODE: AE-811102

DATE: 29 janvier 1982

TABLE DES MATIERES

PAGE

CHAPITRE I

Problématique et méthodologie 3

1.1 Origines et contexte du projet d'étude 4

1.2 Méthodologie 10

CHAPITRE II

Analyse des pratiques de sélection du matériel didactique au secondaire 17

2.1 Situation générale de la sélection du matériel didactique au secondaire: une description globale 18

2.2 Identification de quelques variables importantes pour l'analyse 25

2.3 Une analyse centrée sur le pouvoir des enseignants 27

CHAPITRE III

Le pouvoir des enseignants face au choix des volumes de référence et à celui des cahiers d'exercices 30

3.1 Le choix des volumes de référence 31

3.2 Le choix des cahiers d'exercices 37

CHAPITRE IV

Le pouvoir des enseignants dans la sélection des manuels scolaires 43

4.1 Le pouvoir de la commission scolaire, au niveau de l'acquisition des manuels 45

4.2 Le pouvoir des directions d'école 47

4.3 Le pouvoir des enseignants 49

4.4 En guise de récapitulation 64

CHAPITRE V

Le Projet de loi 71 et ses implications 72

5.1 Ce que dit la Loi au chapitre de la sélection du matériel didactique 74

5.2 Les implications du Projet de loi 71 par rapport aux pratiques actuelles de sélection 76

CHAPITRE VI

Conclusion 87

ANNEXES

Annexe 1 L'information sur le matériel didactique imprimé existant dans les écoles secondaires . . 93

Annexe 2 Schéma d'entrevue 118

Annexe 3 Articles de la Loi sur l'instruction publique relatifs à la sélection du matériel didactique 122

Cette étude a été réalisée grâce à la collaboration de monsieur Roger Bérard qui a effectué une partie des entrevues.

Nous tenons à remercier également toutes les personnes dans les commissions scolaires et les écoles, qui ont accepté de participer à ces entrevues.

CHAPITRE 1
PROBLEMATIQUE ET METHODOLOGIE

1.1. Origines et contexte du projet d'étude

1.1.1. Analyse de la situation

Depuis quelques années, divers éléments sont venus modifier l'organisation et la structure de l'enseignement, aux niveaux primaire et secondaire.

En particulier, la parution des nouveaux programmes d'études dans la plupart des disciplines va entraîner la nécessité, dans les commissions scolaires, d'acquérir pour leurs élèves du matériel didactique nouveau. En effet, dans L'école québécoise, (1) le ministère affirme sa volonté de rendre disponible pour les élèves au moins un manuel de base dans chaque matière des programmes du primaire et du secondaire; il y propose aussi que les enseignants puissent avoir la possibilité de choisir parmi plusieurs manuels approuvés. (2)

Les Règlements concernant les nouveaux régimes pédagogiques au primaire et au secondaire préconisent que chaque élève puisse disposer personnellement des manuels requis pour couvrir le programme (3) et qu'un matériel didactique approprié soit mis à la disposition des

---

(1) L'école québécoise: énoncé de politique et plan d'action, MEQ, 1979, p. 111

(2) Ibid, p. 107

(3) Articles 19 et 4 des Règlements concernant les régimes pédagogiques du primaire et du secondaire.

enseignants et des élèves par la commission scolaire. (1)

Les nouvelles modifications à la Loi sur l'Instruction publique constituent le deuxième changement majeur dans la situation. Entre autres choses, le directeur d'école a désormais la responsabilité de choisir les manuels scolaires et le matériel didactique; le comité d'école et le comité de parents doivent déterminer s'ils veulent être consultés respectivement sur le choix des manuels scolaires et du matériel didactique pour les matières qu'ils précisent, et sur les critères du choix des manuels scolaires et du matériel didactique. (2)

Enfin, la Loi 51 sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre libère désormais les commissions scolaires de l'obligation d'acheter les manuels scolaires chez les libraires agréés.

Tous ces changements, autant pédagogiques que juridiques, amènent des modifications dans les règles du jeu autant en ce qui concerne la sélection que l'acquisition du matériel didactique dans les écoles.
En effet, non seulement ces dernières auront à choisir et à acquérir pour leurs élèves du matériel nouveau, en fonction des nouveaux programmes d'études, mais encore auront-elles à le faire selon des modalités nouvelles et différentes de ce qui existait précédemment.

---

(1) Art. 20 et 5 des Règlements concernant les régimes pédagogiques du primaire et du secondaire.

(2) Loi sur l'Instruction publique, art. 32.4, 51.1 et 52.1

Dans ce contexte, la Direction générale du développement pédagogique du ministère de l'Education se doit de fournir aux commissions scolaires une expertise et un soutien dans ce domaine. Elle le fait par le truchement de sa Direction du matériel didactique dont l'une des interventions consiste à mettre au point des instruments de soutien à la sélection du matériel didactique, à l'intention des agents de réseau scolaire. Pour ce faire, elle doit d'abor' avoir une connaissance précise des pratiques actuelles de sélection dans les commissions scolaires. C'est dans cet esprit que le présent projet d'étude a été conçu et réalisé.

1.1.2 Objectifs

Ainsi, on voulait d'abord connaître de quelles façons se fait actuellement la sélection du matériel didactique dans les écoles, au printemps de 1981.

Dans un deuxième temps, il s'agit d'identifier les changements majeurs qu'occasionnera l'application du Projet de Loi 71 par rapport aux pratiques actuelles; enfin, on espère pouvoir déduire de cette analyse quelques éléments utiles à inclure dans un guide éventuel sur les procédures et mécanismes de sélection.

1.1.3 Contenu et limites du projet

Le principal objet d'étude est donc le processus de sélection. Il peut varier, dans sa forme et ses structures, d'une commission scolaire à l'autre, en fonction

du nombre et du type d'intervenants impliqués, du genre d'interventions qu'ils font, des contraintes à respecter, des instruments et outils utilisés dans le choix, et des procédures en vigueur.

Les préoccupations en termes de soutien au réseau nous ont conduits à privilégier plus particulièrement l'étude:

- des jeux de pouvoir et d'influence entre les divers intervenants dans le processus de sélection. Cela fournira un éclairage précieux par rapport aux implications du Projet de loi 71
- de l'information que possèdent les intervenants sur le matériel didactique existant. En effet, on peut concevoir l'information comme un instrument privilégié de sélection du matériel didactique, en plus de tous ceux qui sont utilisés pour la recherche et l'évaluation de ce même matériel.(1)

Le nouveau contexte créé par l'Ecole québécoise accorde une importance particulière au matériel de base imprimé du point de vue de l'élève.
On s'attachera donc à étudier le processus de sélection du matériel didactique imprimé destiné à l'élève, notamment celui des manuels scolaires.

Pour que les résultats soient rapidement utilisables il apparaissait sensé de ne pas trop étendre la durée du projet d'étude au delà d'une année de calendrier. Aussi a-t-il fallu fixer certaines limites au projet:

---

(1) Les résultats de l'étude sur ce thème de l'information sont présentés dans l'annexe I.

- seules les commissions scolaires et les écoles du secteur public francophone sont touchées par l'étude. Cette dernière s'effectue aux niveaux primaire et secondaire parce que la situation semble très différente d'un niveau à l'autre. Cependant, au secondaire, on ne s'attarde qu'au secteur de l'enseignement général, le problème de la sélection se posant de manière très différente pour l'enseignement professionnel.

  Le présent rapport ne traitera que du processus de sélection au niveau secondaire.

- il a fallu aussi restreindre le nombre de disciplines à inclure dans l'étude. On a ainsi seulement retenu les 4 groupes suivants:

  français, langue maternelle
  mathématiques
  sciences humaines
  sciences

  Toutes les autres disciplines ont été éliminées soit parce qu'il n'existe pas à proprement parler de matériel de base pour leur enseignement (comme en éducation physique, et en arts plastiques), soit parce qu'il n'y a pratiquement pas de choix à faire (comme en anglais par exemple), ou parce qu'il s'agit d'un cours à caractère expérimental (comme en formation personnelle et sociale).

- on limite le matériel de base au matériel imprimé. Cela veut dire que l'étude des processus de sélection portera exclusivement sur:

  le manuel de l'élève

  les séries de référence disponibles à l'élève en classe

  le cahier d'exercice

  Dans certains cas, il peut être question d'un ensemble de matériels divers, identifié à une méthode particulière (par exemple, PSSC en sciences), mais comprenant du matériel imprimé.

I.1.4 Utilisation des résultats

Tel que défini, il faut donc situer ce projet d'étude dans une perspective globale de soutien au réseau scolaire, quant à la sélection du matériel didactique. C'est là, on l'a dit précédemment, une des interventions possibles de la Direction du matériel didactique auprès des commissions scolaires. Aussi, le projet s'inscrit-il en complémentarité par rapport à d'autres travaux effectués au sein de cette Direction: étude du processus de sélection au niveau primaire, consultations auprès des enseignants pour la critique et l'évaluation du matériel didactique dans quelques disciplines, ouverture d'un dossier sur l'information relative au matériel existant.

L'ensemble de ces études va alimenter les travaux subséquents d'élaboration de guides de sélection, au moins à deux niveaux:

celui des mécanismes et procédures de sélection
celui des outils d'évaluation du matériel.

Ces guides seront destinés aux divers intervenants du réseau scolaire, tant dans les commissions scolaires (comité de parents, conseiller pédagogique) que dans les écoles(comité d'école, directeur et enseignants).

1.2 Méthodologie

1.2.1 Echantillon de commissions scolaires et d'écoles

Puisqu'il s'agit d'une étude exploratoire, on n'a pas cherché, dans le choix des commissions scolaires, à obtenir une représentativité statistique; on a plutôt visé à couvrir une variété de types de commissions scolaires et d'écoles, afin de pouvoir dégager un portrait diversifié des pratiques de sélection. On a retenu trois variables pour la constitution de l'échantillon, soit:

la taille de la commission scolaire (mesuré par le nombre d'élèves)

le degré de proximité ou d'éloignement par rapport aux ressources (mesuré par le plus ou moins grand éloignement physique des centres urbains); ainsi une commission scolaire proche d'un grand centre sera "centrale" et une autre éloignée sera "périphérique".

le type d'école (petite école secondaire ou grosse polyvalente)

Tableau 1: Modèle d'échantillonnage

Degré de proximité des ressources	Taille de la commission scolaire		
	Moins de 5,000 élèves	5,000 à 10,000 élèves	10,000 élèves et plus
Centrale	A	C	E
Périphérique	B	D	F

Dans la réalité, le type F n'existe pas, tout comme il existe relativement peu de commissions scolaires du type A.

Le choix de ces critères d'échantillonnage est justifié par certaines considérations:

La taille d'une commission scolaire étant un élément déterminant par rapport aux ressources dont elle peut disposer, on peut s'attendre à des différences d'organisation et de fonctionnement dans le processus de sélection entre une petite et une grosse commission scolaire (on peut penser par exemple au nombre de conseillers pédagogiques qu'une petite ou grosse commission scolaire peut avoir).

Dans un grand centre urbain comme Montréal ou Québec, les enseignants, conseillers pédagogiques..., ont probablement plus d'occasions d'entendre parler et de voir du nouveau matériel, et donc d'être stimulés, que leurs collègues du Nord-ouest, ne serait-ce que parce qu'il existe plus de points de vente et de consultation de la documentation pédagogique dans les grandes villes, et que la plupart des congrès et des efforts publicitaires des maisons d'édition y sont concentrés; il y a là un plus vaste bassin de population à desservir. C'est donc un facteur qui peut jouer dans le processus de sélection du matériel didactique.

La plupart des petites écoles secondaires offrent l'enseignement du 1er cycle, alors que la majorité des polyvalentes sont des écoles de 2e cycle. De plus, l'abondance et l'organisation des ressources, tout comme le fonctionnement doivent varier selon qu'on est dans un établissement de 900 élèves ou dans un autre de 2,000 élèves.

Il fallait donc inclure dans l'échantillon ces deux types d'écoles.

L'échantillon définitif fut constitué à partir de ces critères, mais à l'intérieur de certaines contraintes telles que le temps alloué à la cueillette des données sur le terrain, le nombre d'entrevues à faire dans chaque commission scolaire, la facilité d'accès, durant l'hiver, des diverses régions et localités.

L'hypothèse selon laquelle il y a plus de ressemblances que de différences entre une commission scolaire régionale et une commission scolaire intégrée, par rapport au type d'organisation des ressources,[1] a permis de restreindre l'ampleur de l'échantillon quant aux divers types de commissions scolaires déterminés dans le modèle d'échantillonnage. La seconde hypothèse d'après laquelle certaines régions géographiques se ressemblent du point de vue par exemple de l'éloignement physique des grands centres urbains et donc de l'accès à des ressources telles que les centres de consultation ou les points de vente de la documentation pédagogique et la participation à des congrès ou expositions, a permis de limiter les déplacements, et donc les coûts.

Ces choix ont été faits pour tenir compte du désir de ne pas étendre la durée du projet d'étude au-delà d'un an, et des ressources dont on disposait pour le réaliser. On est ainsi arrivé à un échantillon de huit (8) commissions scolaires et de douze (12) écoles dont voici la liste:

---

(1) C'est surtout pour des considérations pratiques et non méthodologiques que nous avons retenu cette hypothèse.

Tableau 2 - Liste des commissions scolaires et des écoles visitées

Commissions scolaires		Ecoles
C.E.C.M.	(région Nord)	La Dauversière
	(région Centre)	Polyv. Lucien Pagé
C.S.I.	Chomedey de Laval	Polyv. Pont Viau
C.S.R.	Meilleur	Polyv. J.H. Leclerc
C.S.R.	St-François	Polyv. La Poudrière
C.S.R.	Carignan	Ecole Sacré-Coeur
C.S.R.	Jean-Talon	Eco'e Albert Ouellette
		Polyv. Charlesbourg
C.S.R.	Bas St-Laurent	Ecole St-Jean Baptiste
		Polyv. Paul Hubert
C.S.R.	La Vérendrye	Ecole Sacré-Coeur
		Polyv. Le Carrefour

Le tableau suivant présente la répartition des écoles de l'échantillon selon certaines caractéristiques.

Tableau 3 - Répartition des écoles selon la taille de la commission scolaire et le degré d'accessibilité des ressources.

Degré d'accessibilité des ressources	Taille de la commission scolaire			
	Moins de 5,000 élèves	5,000 à 10,000 élèves	10,000 él. et plus	Total
Centre urbain	0	0	3	3
Petite localité, mais proche des grands centres	2	3	0	5
Régions éloignées	2	2	0	4
Total	4	5	3	12

Sur les douze (12) écoles visitées seulement trois (3) d'entre elles appartiennent à des commissions scolaires intégrées (soit les trois (3) situées dans les grands centres).

Sept (7) écoles sont des polyvalentes et cinq (5) des petites écoles secondaires.

Le nombre de conseillers pédagogiques varie, comme le montre le tableau suivant, en fonction des disciplines et des commissions scolaires.

Tableau 4 - Répartition des conseillers pédagogiques par matière et par commission scolaire

	Français	Maths.	Sc. Humaines	Sciences
CECM (région Nord)	X	---	X	---
CECM (région Centre)	X	X	X	---
CSI Chomedey de Laval	X	X	X	X
CSR Meilleur (1)	X	---	---	---
CSR St-François (2)	X	X	X	X
CSR Carignan (3)	X	X	---	---
CSR Jean Talon	X	X	---	---
CSR Bas St-Laurent (1)	X	---	---	---
CSR La Vérendrye	X	X	---	---

(1) A la commission scolaire régionale Meilleur et celle du Bas St-Laurent le coordonnateur de l'enseignement général fait un peu office de conseiller pédagogique dans les matières où il n'y en a pas.

(2) A la commission scolaire régionale St-François, il s'agit de conseillers pédagogiques à temps partiel, qui ont une certaine charge d'enseignement.

(3) Enfin, à la commission scolaire régionale Carignan, le conseiller pédagogique en mathématiques est également responsable des sciences humaines et des sciences.

1.2.2. Les entrevues

Les données ont été recueillies de décembre 1980 à avril 1981, période durant laquelle environ cent (100) entrevues ont été réalisées.

Les personnes rencontrées dans chacune des huit commissions scolaires visitées sont:

le Directeur des services éducatifs et/ou le Coordonnateur de l'enseignement général qui est en quelque sorte l'adjoint du D.S.E. pour le secteur de l'enseignement général,

dans les quatre disciplines concernées, les conseillers pédagogiques qui sont en général sous l'autorité du coordonnateur.

Dans les écoles, les entrevues se faisaient avec:

le Directeur de l'école,

les Adjoints au directeur,

les chefs de groupe,

les enseignants.

Tableau 5 - Répartition des personnes interviewées selon leur fonction

Fonction	N
Directeur des services éducatifs	6
Coordonnateur de l'enseignement général	6
Conseiller pédagogique	15
Directeur d'école et adjoint à la pédagogie	17
Enseignants	63 *

* 21 des 63 enseignants sont des chefs de groupe. Dans tous les cas, il s'agit d'entrevues individuelles, sauf pour une école où il a fallu procéder à 3 entrevues de groupe, tous les enseignants d'un même département ayant été réunis pour la cause, par leur Directeur.

Comme on l'a expliqué précédemment, les quatre disciplines retenues pour l'étude sont:

le français, langue maternelle,
les mathématiques,
les sciences humaines,
les sciences.

Dans chaque école, on a cependant dû se limiter à trois groupes matières, à cause du grand nombre d'entrevues que l'étude de quatre groupes matières dans chacune des écoles aurait nécessité. Ainsi, chaque discipline a été étudiée dans neuf (9) écoles de l'échantillon.

Il n'y a pas eu de refus de la part des commissions scolaires pressenties pour participer à l'étude. Dans les écoles, la collaboration des directeurs a été particulièrement précieuse pour organiser les rencontres avec chefs de groupe et enseignants.

Chaque entrevue durait en moyenne une heure et était enregistrée sur magnétophone; la confidentialité des propos recueillis est évidemment assurée.

Les principaux sujets abordés au cours des entrevues sont les suivants:

quelle est la politique actuelle et éventuelle de la commission scolaire par rapport au matériel didactique et à la sélection de ce matériel?

que fait-on comme sélection?

qui y participe? qui fait quoi?

comment se déroule le choix?

quels sont les critères et les contraintes à respecter? les étapes à franchir?

quelle information a-t-on du matériel existant sur le marché?

quelles réactions a-t-on face aux changements juridiques tels que le Projet de loi 71?

quel intérêt manifeste-t-on pour un soutien éventuel, de la part du Ministère, à la sélection du matériel didactique?

On trouvera en annexe 2 le schéma général qui a servi de canevas aux entrevues.

CHAPITRE 2

ANALYSE DES PRATIQUES DE SELECTION DU MATERIEL DIDACTIQUE AU SECONDAIRE

2.1 Situation générale de la sélection du matériel didactique au secondaire: une description globale.

Si l'on se fie aux modes de fonctionnement en vigueur dans les commissions scolaires et écoles de l'échantillon, on se rend compte que dans l'ensemble, ces modes sont basés sur une structure plus ou moins centralisée des pouvoirs. Dans la plupart des cas, la commission scolaire exerce un contrôle sur la sélection du matériel didactique. Le degré de contrôle varie cependant selon les endroits, en fonction:

- de l'importance des budgets laissés à la gestion des écoles
- des responsabilités attribuées d'une part aux agents de la commission scolaire (comme le conseiller pédagogique, ou le coordonnateur de l'enseignement général) et d'autre part aux intervenants dans l'école (directeur et enseignants)
- des procédures prévues pour finaliser un choix
- de la distribution des pouvoirs formels et réels entre les divers intervenants.

Lorsqu'on peut noter une absence de contrôle d la commission scolaire sur le processus de sélection, c'est plus un pis-aller qu'un choix délibéré: les écoles sont libres de faire ce qu'elles veulent non pas parce qu'on veut respecter le principe de leur autonomie, mais bien plus parce que la commission scolaire ne parvient pas à exercer efficacement son contrôle.

En aucun cas, il n'existe de politique officielle formelle et écrite pour la sélection du matériel didactique. Tout au plus parle-t-on au niveau des Directions des services éducatifs de projets de politiques éventuelles pour l'année 1982. On peut

cependant affirmer qu'il existe des règlements et des façons de fonctionner relatifs à la sélection, que tout le monde respecte, même s'ils sont tacites et informels.

Au premier examen des divers modes de fonctionnement, une constatation s'impose: la situation n'est pas la même selon le type de matériel imprimé dont on veut parler.

2.1.1. Lorsqu'il s'agit du manuel scolaire, la sélection est un problème régional et le contrôle de la commission scolaire sur le processus est univoque

- par rapport au budget: le poste budgétaire consacré au manuel scolaire peut être placé sous le contrôle direct et exclusif de la commission scolaire, soit sous la forme d'un budget régulier, soit sous la forme d'un fonds spécial d'acquisition.

  Lorsqu'il est placé sous le contrôle des écoles, il est soumis à certaines contraintes; ainsi, une fois la ventilation faite entre divers postes, opération menée par la commission scolaire, il n'y a pas de transfert possible d'un poste à l'autre, tellement c'est surveillé; d'autre part, les écoles doivent dans la gestion de leur budget "manuel" tenir compte des priorités régionales. La présence des examens régionaux dans la plupart des commissions scolaires visitées oblige presque les écoles à se doter du matériel requis dans un laps de temps précis, pour ne pas pénaliser leurs élèves.

- par rapport aux procédures: l'initiative de renouveler un stock de manuels ou d'acheter un nouveau manuel relève des Services de l'enseignement de la commission scolaire et non de l'école.

  L'approbation formelle d'un titre doit venir des Services de l'enseignement ou d'une table de gestion de la commission scolaire, avant que l'école n'ait l'autorisation d'acquérir le volume. La commission scolaire impose dans certains cas le respect d'un catalogue officiel où sont colligés les manuels autorisés. L'école ne peut alors présenter une demande de titre qui ne figure pas dans cette liste.

- par rapport à la distribution des responsabilités: le dossier "manuel scolaire" est dans tous les cas sous la responsabilité d'un agent de la commission scolaire, qu'il s'agisse du directeur des services éducatifs, du coordonnateur de l'enseignement général ou encore du conseiller pédagogique.

  Ce dernier peut consulter ou non les intervenants oeuvrant dans l'école (directeur et enseignants) et cette consultation peut être plus ou moins réelle et plus ou moins large.

Dans le domaine de manuel scolaire, il semble donc y avoir relativement peu de jeu pour l'école, par rapport à la commission scolaire.

2.1.2 Lorsqu'il s'agit de volumes de référence en classe, l'emprise de la commission scolaire est beaucoup moins forte.

- par rapport au budget: même si en principe la commission scolaire se réserve un droit de regard sur les achats et les dépenses des écoles, ces dernières ont, en pratique, assez de latitude pour disposer des montants comme elles l'entendent; en d'autres termes, le directeur d'école peut décider d'acquérir ou pas du matériel de référence, en fonction des priorités de son école, des demandes de ses enseignants. Cependant, la marge de manoeuvre varie beaucoup en fonction de l'ampleur des budgets disponibles.

- par rapport aux procédures: la commission scolaire n'intervient que très indirectement, par une vérification sporadique des réquisitions provenant des écoles; dans les cas où il existe une liste de matériel autorisé, le respect en est plus ou moins strict, puisque la commission scolaire permet aux écoles d'en déroger.

- par rapport aux responsabilités: règle générale, le choix des titres est assuré par les enseignants et il n'est que rarement remis en cause par les autorités de la commission scolaire, ou par le directeur d'école. Ce dernier prend sur lui la responsabilité de décider de l'acquisition: en effet, comme il s'agit la plupart du temps d'achat en "série" (1) pour les classes, les quantités et donc les coûts sont bien moindres que lorsqu'il s'agit de manuels. Aussi, dans la

---

(1) La "série" désigne le même titre de volume acheté en plusieurs exemplaires (le plus souvent 10 à 25).

plupart des cas, la commission scolaire préfère-t-elle laisser l'école gérer cette portion du budget.

On peut donc dire que la commission scolaire se garde un droit de vérification et de supervision générale, mais en pratique, le processus de sélection relève davantage des enseignants et du directeur d'école.

2.1.3 Lorsqu'il s'agit de cahiers d'exercices, la commission scolaire n'exerce pas de contrôle direct ni formel sur le processus de sélection.

Ce type de matériel didactique est le plus souvent choisi par des enseignants qui doivent toutefois obtenir l'approbation de leur directeur d'école, avant de le faire acheter aux élèves. C'est donc avant tout une affaire d'école puisque dans la majorité des cas, ce sont les parents qui absorbent le coût de ces cahiers et non la commission scolaire.

Dans la pratique cependant, la commission scolaire exerce une influence indirecte en adoptant une attitude défavorable à l'utilisation de ces cahiers, parce qu'elle veut respecter le principe de gratuité, et éviter d'être mal vue par les parents. Même en l'absence de politique et de directive explicite, la pression exercée par les autorités de la commission scolaire est assez forte pour que les écoles limitent au strict minimum le recours au cahier d'exercice.

2.1.4 Remarques

Ainsi, la sélection ne semble pas constituer un processus homogène, puisque selon la catégorie de matériel, le nombre et le type d'intervenants varient aussi bien que la nature de leurs interventions.

Cela nous amène à une deuxième constatation; on peut distinguer dans le processus deux temps majeurs: le premier est relié au choix du titre, c'est-à-dire du contenu; c'est ce qu'on appellera l'opération "sélection". Le deuxième est relié à la décision d'acquérir ou non un matériel. C'est ce qu'on nommera l'opération "acquisition".
Bien qu'on ait affaire à deux réalités très proches et très reliées l'une à l'autre, il est important de les distinguer car elles impliquent deux niveaux de décisions très différents, et donc des interventions différentes de la part d'intervenants qui ne sont pas nécessairement les mêmes.
De la description générale du processus de sélection qui a précédé, on peut constater rapidement que les enseignants interviennent assez souvent lorsqu'il s'agit de sélection des contenus, alors que les directeurs d'écoles d'une part, les autorités de la commission scolaire d'autre part, interviennent davantage, dans certains cas du moins, lorsqu'il s'agit de donner suite concrètement aux choix des contenus.

Dans l'opération "sélection" comme telle, les évaluations du matériel ne s'effectuent que rarement à l'aide de grilles d'analyse ou d'outils; et ce n'est qu'exceptionnellement qu'elles se situent

dans une démarche structurée. Dans la majorité des cas, les enseignants se contentent d'évaluations sommaires et très globales, se laissant davantage guider par leur expérience, leur connaissance de la matière et des élèves.
Les quelques expériences structurées ne se retrouvent que dans les commissions scolaires où il y a des conseillers pédagogiques dynamiques et enthousiastes. Les expérimentations et mises à l'essai de matériel sont également très rares; elles ne constituent pas une activité systématique et rigoureuse. A preuve, certains enseignants ont reconnu avoir fait des mauvais choix, par manque d'un éclairage objectif et exhaustif.

Enfin, une quatrième constatation s'impose, avant de pousser plus loin l'analyse des processus de sélection: dans le contexte actuel où tout le monde attend la parution des nouveaux programmes d'études, la sélection du matériel a perdu de son importance, particulièrement depuis deux ou trois ans.

Aussi, dans la plupart des commissions scolaires visitées, la sélection du matériel ne constitue-t-elle pas une activité continue et permanente, mais plutôt une opération sporadique et ponctuelle, en fonction des besoins particuliers de certaines disciplines. On peut cependant s'attendre à ce que le renouvellement massif du matériel, notamment celui des manuels, nécessité par l'arrivée de nouveaux programmes d'études, donne beaucoup plus d'ampleur à cette opération dans les prochaines années.

2.2 Identification de quelques variables importantes pour l'analyse.

Des remarques précédentes, on peut identifier quelques éléments importants; notons tout de suite qu'il ne s'agit pas d'hypothèses, mais plutôt de constatations empiriques qui découlent directement des témoignages recueillis lors des entrevues.

Le processus de sélection, dans les étapes, les procédures, le nombre des intervenants et la nature de leurs interventions, varie en fonction:

- du type de matériel didactique: en général le choix d'un manuel scolaire exige des mécanismes de sélection plus lourds, et parfois aussi plus rigoureux, que lorsqu'il s'agit de volume de référence ou de cahiers d'exercices. Il demande un plus grand nombre d'intervenants et également une décision de type régional, dans laquelle les autorités formelles et hiérarchiques de la commission scolaire doivent s'impliquer.

- du type de décision dans le choix: la nature de la décision n'est pas la même, selon qu'il s'agit de prendre position par rapport au contenu ou par rapport au prix d'un matériel donné (la décision d'acquérir ou pas un matériel étant essentiellement guidée par les implications financières d'une telle acquisition).
  Il s'agit de deux aspects d'une même réalité que l'on retrouve cependant à deux moments différents du processus de sélection. En effet, il n'y a de choix véritable que si ce choix peut se concrétiser dans l'achat: et inversement on n'achète que lorsqu'on sait exactement ce que l'on veut.

- de la fonction du personnage-clé (c'est-à-dire le plus influent) dans le processus: l'observation des faits nous montre clairement qu'il existe dans le processus du choix deux paliers de décision, et que les divers agents du réseau scolaire interviennent différemment à ces deux paliers. En effet, la nature des relations entre divers participants dans le choix varie selon que le rôle prépondérant revient au directeur des services éducatifs de la commission scolaire, au coordonnateur de l'enseignement général, au conseiller pédagogique, au directeur d'école ou au chef de groupe.

- enfin, de l'importance de l'activité "sélection" du matériel didactique, au sein de la commission scolaire; ainsi, il y a plus de chances qu'une telle opération soit plus structurée et plus rigoureuse lorsqu'il y a plus de matériel à choisir dans plusieurs disciplines; cette variable est surtout pertinente lorsqu'on parlera des manuels de base.

C'est principalement en fonction de ces quatre variables qu'on essaiera de "lire" les données recueillies.

2.3 Une analyse centrée sur le pouvoir des enseignants

Pourquoi le pouvoir ?

On peut brièvement rappeler le contexte dans lequel s'inscrit la présente étude, tel que présenté au chapitre 1. La sélection du matériel didactique va désormais se faire selon des règles du jeu et des modalités nouvelles, suite à l'application du Projet de loi 71. Cette dernière va probablement entraîner un déplacement des responsabilités du choix, de la commission scolaire vers les écoles, et donc des responsabilités nouvelles et une participation plus active et plus directe pour le directeur d'école et ses enseignants. Les parents vont devoir s'impliquer également, au sein des comités d'école et de parents.

Il serait donc intéressant d'analyser la situation actuelle en termes de répartition des rôles et des responsabilités entre les divers agents impliqués dans la sélection, afin d'être en mesure d'effectuer des comparaisons et des rapprochements avec le nouveau contexte juridique qui traduit une volonté de décentraliser vers l'école les pouvoirs, dont celui de choisir le matériel didactique.

Ceci permettrait de mesurer qualitativement l'écart entre les pratiques du moment présent et la volonté du législateur, et du même coup d'évaluer l'ampleur des changements que l'application d'une telle Loi peut impliquer pour les organismes scolaires.

En termes de soutien au réseau, une telle démarche permettrait d'abord de mieux comprendre la nature du changement, ses implications et ses limites, ensuite de mieux identifier les clientèles d'une intervention éventuelle de soutien, et leurs besoins.

Il faudra d'ailleurs distinguer le pouvoir formel du pouvoir réel, c'est-à-dire d'une part, les responsabilités et les rôles officiels que la fonction confère aux divers intervenants, et d'autre part l'influence et le contrôle réels qu'ils exercent sur les choix.

Pourquoi les enseignants?

Outre la volonté de décentralisation exprimée dans le Projet de loi 71, l'Ecole québécoise tend à redonner aux enseignants une place prépondérante dans l'élaboration et le choix de leur matériel d'enseignement(1).

La dernière convention collective des enseignants prévoit que leur participation à la vie de l'école et de la commission scolaire fera l'objet de négociations locales(2). Dans un certain nombre d'organismes, ces négociations ont donné lieu à une nouvelle structure, celle du comité de participation (3). Ce comité peut exister tant au niveau de l'école qu'à celui de la commission scolaire. Il permet aux enseignants d'être consultés sur un certain nombre de sujets, dont éventuellement le choix du matériel didactique.

Il n'y a personne d'autre que les enseignants (et les élèves, bien sûr!), dans le système scolaire, à utiliser en classe le matériel didactique. Il est tout à fait légitime qu'ils puissent se prononcer et exercer des choix par rapport à leurs instruments de travail.

Pour toutes ces raisons, on a préféré privilégier une analyse du pouvoir des enseignants, plutôt qu'une étude du pouvoir des directeurs d'écoles, par exemple, d'autant plus que, jusqu'à maintenant, pour ces derniers, les données démontrent une participation plutôt effacée, dont les modalités ne sont pas très variées. Il y aurait donc eu moins d'intérêt à l'analyse, notamment dans le domaine des manuels scolaires dont le choix est, dans la plupart des cas étudiés, régional.

---

(1) L'école québécoise p. 107

(2) Convention collective des enseignants (1979-1982), chap. 4

(3) Ce comité existe dans au moins trois (3) commissions scolaires visitées.

On verra d'ailleurs dans quelle mesure ces deux types de pouvoir sont liés l'un à l'autre par rapport au problème de sélection du matériel didactique.

La préoccupation principale, au cours de cette analyse, consistera donc à situer le pouvoir des enseignants, dans le processus de sélection du matériel didactique, par rapport aux diverses interventions des autres intervenants, à l'école et à la commission scolaire

en fonction du type de matériel didactique

en fonction du niveau de décision impliqué

en fonction de la distinction entre les responsabilités et l'autorité formelles d'une part, le contrôle et l'influence réels sur les choix d'autre part.

CHAPITRE 3

LE POUVOIR DES ENSEIGNANTS FACE AU CHOIX DES VOLUMES DE REFERENCE ET A CELUI DES CAHIERS D'EXERCICES

3.1 Le choix des volumes de référence

Rappelons qu'il s'agit de volumes qu'on achète en "série" qu'on met à la disposition des élèves en classe. Font partie de cette catégorie de matériel didactique: les contes, romans, etc... utilisés pour l'enseignement du français, au 2e cycle du secondaire; les volumes en histoire et géographie, car il n'existe pas de manuel qui corresponde étroitement au programme tel qu'il est conçu présentement; en mathématiques et en sciences, le recours aux volumes de référence est beaucoup plus rare, sauf en écologie, au 1er cycle du secondaire où les enseignants estiment qu'il n'existe pas de volume satisfaisant, pouvant servir de manuel à leurs élèves.

Ceci dit, le choix des volumes de référence constitue une activité relativement importante dans les matières où ils sont utilisés pour plusieurs raisons:

- les contraintes financières rendent l'achat de manuels scolaires de plus en plus difficile, puisqu'il implique des coûts assez astronomiques. Les enseignants en sont venus à contourner la difficulté en demandant des volumes en "série"; les quantités, et donc les coûts, étant beaucoup moins élevés, les objections de nature financière et administrative risquent de tomber.

  C'est pourquoi on finit par faire acheter des "séries" de volumes qui servent à toutes fins pratiques de manuels de base. Leur utilisation est cependant confinée à la salle de classe.

- le contexte né des changements de programmes a amené les divers intervenants à faire preuve d'une extrême prudence en regard du choix et de l'achat de nouveau matériel. Personne n'ose trop s'avancer de peur de se retrouver avec des

stocks de manuels rendus inutilisables par la parution des nouveaux programmes; on se contente donc pour le moment d'acheter des "séries".

Quel pouvoir ont les enseignants, dans le choix de ce type de matériel ? Plus précisément, on va essayer de voir comment les enseignants se situent par rapport aux autres intervenants, en termes de contrôle et d'influence sur le choix, d'abord au niveau de la sélection des contenus, ensuite au niveau de l'acquisition du matériel.

3.1.1. Les enseignants choisissent les contenus

Par rapport aux choix des contenus, on leur reconnaît une autorité de compétence qui n'est presque jamais remise en cause par les autres intervenants. De fait, la sélection des contenus et des titres d'ouvrages relève presque exclusivement des départements, même si elle doit recevoir l'approbation formelle du directeur d'école ou d'un intervenant de la commission scolaire. En effet, ce sont les enseignants qui, soit individuellement, soit en groupe (par niveau ou par cours) évaluent du matériel et formulent des recommandations, tantôt seuls, tantôt avec l'aide et l'assentiment du conseiller pédagogique. Ces recommandations sont souvent le fruit d'une négociation entre les enseignants et leur chef de groupe.

En général, il n'existe pas de procédure établie pour la sélection des volumes de référence. La plupart du temps, il s'agit d'une demarche très informelle, spontanée et donc peu structurée: chaque enseignant se fait une idée des divers volumes et on en discute très informellement en département. Une fois le choix fixé, le chef de groupe prépare et transmet la recommandation à la direction d'école (l'adjoint ou le directeur lui-même). Cette dernière voit alors à acheminer la réquisition à la commission scolaire en vue de l'achat.

La seule expérience structurée se retrouve en Français dans deux commissions scolaires visitées: le conseiller pédagogique y a institué des comités de lecture, et l'évaluation des ouvrages s'est faite à l'aide d'une grille d'appréciation qu'il a lui-même élaborée.

Il faut particulièrement souligner le rôle du chef de groupe: c'est lui qui donne l'information préalable aux enseignants, anime les rencontres où se discutent les avantages et inconvénients des divers volumes, fait émerger les consensus et finalement prépare les recommandations. C'est aussi lui qui négocie l'acquisition des volumes avec le directeur d'école et le conseiller pédagogique s'il y a lieu. Il est le porte-parole des enseignants de son département; il défend leurs intérêts et justifie leurs choix. C'est surtout à travers lui que s'exerce le pouvoir des enseignants sur la sélection des contenus.

Le contrôle exercé par la commission scolaire dans ce domaine est indirect et partiel même si cette dernière détient l'autorité formelle et donne en principe l'approbation finale. Le cas échéant, il se fait la plupart du temps par la publication d'une liste officielle du matériel autorisé, que les enseignants et directeurs d'école sont tenus de respecter. Dans les faits, la commission scolaire ne vérifie pas systématiquement. De plus, elle permet, sur justification, des dérogations à la liste; dans certains cas, les enseignants peuvent même proposer des modifications à une telle liste. Ainsi donne-t-elle une certaine latitude aux enseignants dans le choix, même lorsqu'elle prétend contrôler. (1)

---

(1) On peut cependant noter un cas de contrôle sévère de la part de la commission scolaire: la liste du matériel agréé du MEQ, dont on exige le respect le plus strict, sert de prétexte pour refuser tous les volumes qui sont hors liste.

Dans ce contexte, le conseiller pédagogique n'intervient que sur demande des écoles. Il sert davantage de caution morale et de garantie quant à la qualité d'un choix, bien plus qu'il n'exerce de contrôle ou d'influence déterminante sur la sélection.

En l'absence d'une liste officielle du matériel autorisé, c'est-à-dire lorsque la commission s'abstient de contrôler le contenu des choix, il revient à chaque directeur d'école de juger de la qualité des recommandations. Dans la majorité des cas, il se range à l'avis des enseignants, d'abord parce qu'il entretient des préoccupations surtout financières face au problème de sélection, et aussi parce qu'il n'est pas en mesure d'évaluer la pertinence des demandes dans toutes les disciplines. D'ailleurs, les recommandations ne lui parviennent qu'une fois le consensus clairement établi au sein du département.

C'est donc dire que les enseignants ont, dans le choix du matériel de référence, pleine autorité sur les contenus, en dépit du fait qu'ils ne possèdent pas de pouvoir formel.

Lorsqu'il y a des contraintes, elles ne sont pas infranchissables, puisque la commission scolaire permet un certain jeu.

Malheureusement, ce n'est pas tout que de décider des contenus. Encore faut-il pouvoir donner suite à ces choix de contenu, par l'achat du matériel sélectionné. Qu'en est-il de ce second niveau de décision, dans le processus général de sélection ?

3.1.2 Les enseignants ont du poids dans la décision d'achat

Le pouvoir des enseignants, par rapport à la décision d'acquérir ou pas un certain matériel, est strictement moral, et donc informel. Officiellement, ils n'ont

aucune prise sur ce genre de décision. Le pouvoir formel et réel est entre les mains du directeur d'école; en effet, ce dernier, a, dans la majorité des cas, la responsabilité de gérer le budget consacré à l'achat du matériel de référence; c'est à lui de voir où mettre les priorités en fonction des demandes des divers départements, de déterminer le rythme d'acquisition et les quantités de matériel désiré. C'est donc avec lui que doivent négocier enseignants et chef de groupe lorsqu'ils ont déterminé quel ouvrage ils veulent. C'est essentiellement sur la base de leurs argumentations qu'ils obtiendront ou pas gain de cause.

De fait, il est très rare que le directeur oppose un refus catégorique aux demandes de ses enseignants... "Mieux veut avoir des professeurs satisfaits..." dit-il. Il préfère plutôt restreindre la quantité des volumes demandés ou encore étaler l'achat sur une période de temps plus longue, lorsque les limites budgétaires l'imposent.

D'ailleurs, les montants impliqués dans l'achat de "séries" de référence ne sont pas assez élevés pour qu'on puisse invoquer l'argument financier.

3.1.3 Certaines contraintes minimisent toutefois le pouvoir des enseignants.

Le directeur d'école a plus ou moins de pouvoir selon la marge de jeu que lui accorde la commission scolaire... Il ne possède, dans certains cas, qu'un pouvoir formel, mais non réel; en effet, il n'a de véritable décision à prendre que lorsqu'il y a de vrais choix à faire; et ces choix sont en grande partie fonction de la marge de manoeuvre budgétaire et administrative dont il bénéficie.

Dans un certain nombre de commissions scolaires, la partie du budget gérée directement par l'école est tellement minime et dérisoire qu'il n'y a en fin de compte plus de choix à faire à ce niveau, pour le matériel didactique; ailleurs, le budget qui y est consacré est centralisé, c'est-à-dire contrôlé et administré par la commission scolaire; les directeurs d'écoles se retrouvent les mains liées, et leurs enseigants aussi, même si formellement ils ont une entière liberté de choix.

Bref, le contrôle des enseignants sur la sélection des volumes de référence, tout en étant très réel, se trouve relativement limité par le pouvoir accordé au directeur d'école; ce pouvoir en est un d'acquisition essentiellement; il implique entre autres, pour être effectif et réel et non seulement officiel et formel, une gestion autonome et décentralisée des budgets par les écoles. Un certain nombre d'entre elles la possèdent déjà en partie; d'autres la revendiquent de plus en plus.

On aura d'ailleurs l'occasion de reparler de ce problème lorsqu'il s'agira du choix des manuels scolaires.

Grosso modo, la situation peut se résumer ainsi:

- les enseignants décident dans une large mesure des contenus et des titres, lorsqu'il y a un choix à faire
- les directeurs d'écoles acquiescent le plus souvent aux demandes et les acheminent au Service des achats de la commission scolaire. Les seules vraies limites sont le budget.
- la commission scolaire choisit les fournisseurs, place les commandes et paie les factures.

3.2 Le choix des cahiers d'exercices

Il faut exclure tout de suite le cahier d'exercices qui fait partie d'une méthode d'apprentissage et sert de prolongement au manuel de base. En effet, il ne s'agit plus alors de sélectionnner un cahier d'exercices pour ce qu'il est, mais bien plus de choisir une méthode qui comprend un ensemble d'éléments didactiques dont un cahier d'exercices. D'ailleurs, le choix se fait alors sur une base régionale et relève de la responsabilité de la commission scolaire; le processus de sélection est celui du manuel scolaire, ce dont on parlera au chapitre suivant.

A première vue, la sélection des cahiers d'exercices est avant tout une affaire d'école. Ce type de matériel étant dans la majorité des cas payé par les parents d'élèves, la commission scolaire n'intervient pas formellement dans ce champ puisqu'elle n'a pas à y administrer et contrôler des budgets. Le scénario est, à quelques nuances près, le même que pour le livre de référence.

3.2.1 Le choix des contenus relève des départements

Les enseignants assument l'entière responsabilité quant à la sélection des contenus. Soit individuellement, soit en groupe, ils évaluent, assez sommairement d'ailleurs, le matériel et déterminent un choix qu'ils soumettent alors au directeur d'école; au préalable, il y a eu, au sein du département, entente et accord entre l'enseignant concerné et le chef de groupe.

Dans l'ensemble, il n'existe pas de procédure établie puisqu'il s'agit de démarches individuelles. Ce n'est jamais une prise de position collective impliquant l'ensemble des enseignants d'un département.

Règle générale, la commission n'intervient pas dans

le choix des contenus. Dans un seul cas, elle impose le respect d'une liste officielle, très restrictive, des cahiers autorisés. En pratique cependant, la commission scolaire ferme les yeux et assure une vérification plus ou moins systématique; les enseignants de leur côté choisissent plus souvent qu'autrement du matériel hors-liste, avec l'accord de leur directeur d'école, même si officiellement on déclare que ce n'est pas de pratique courante. Les enseignants semblent ainsi posséder le contrôle indéniable sur ce choix.

Ceci nous amène à considérer le niveau de décision lié à l'acquisition des cahiers d'exercices.

3.2.2 L'achat est une décision du directeur d'école

Encore ici, les enseignants n'ont aucun pouvoir formel. Tout au plus peuvent-ils exercer des pressions morales et leur force de persuasion pour convaincre leur directeur de la nécessité de tel cahier d'exercices. Ce dernier possède en effet le pouvoir et l'autorité qui lui permettent d'approuver ou non les demandes des enseignants. La décision finale lui appartient; en pratique, il accède à leurs désirs, dans la mesure où cela n'implique pas une dépense exorbitante pour les parents.

Dans un seul cas, la décision relative à l'acquisition de cahier d'exercices est prise au niveau régional; la situation s'explique par le fait que l'on achète dans cette commission scolaire très peu de matériel commercial; la plupart des exercices sont produits sur place, sous forme de fiches. Elles sont d'utilisation régionale, et chaque école doit assumer en partie les frais d'impression de ces productions. Aussi était-il nécessaire que les directions d'écoles se consultent et prennent

position collectivement quant à la production de ces fiches et leurs coûts.

3.2.3 La commission scolaire exerce un contrôle indirect sur cette sélection

C'est dans le choix de ces cahiers que se concrétisent pleinement en principe le pouvoir et l'autorité du directeur d'école, la commission scolaire s'abstenant de toute intervention officielle. Mais cette dernière ne s'empêche pas pour autant d'exercer très officieusement son influence auprès des directeurs d'écoles et des enseignants, en vue de décourager le recours à ces cahiers. Bien sûr, il n'y a pas de politique clairement établie, ni de directive formelle interdisant l'usage des cahiers d'exercices en classe, mais les autorités de la commission scolaire, par la voix des conseillers pédagogiques et le plus souvent celle du coordonnateur de l'enseignement général, manifestent ouvertement leur attitude défavorable envers ce type de matériel, et elles ne manquent pas une occasion de le rappeler aux écoles.

Il y a deux raisons majeures à une telle prise de position:

- au nom du principe de gratuité, la commission scolaire veut éviter à tout prix de faire débourser les parents, de peur d'être mal vue. On demande alors aux enseignants de restreindre au strict minimum l'achat de ces cahiers d'exercices; et même dans certains cas, la commission scolaire les donne gratuitement à ses élèves

- on est peu convaincu de l'utilité de ces cahiers qui ne sont la plupart du temps remplis qu'à moitié. Ils ne semblent pas répondre adéquatement aux besoins des élèves, opinion que partagent un bon nombre d'enseignants d'ailleurs.

En l'absence de mécanismes officiels de contrôle et même de pouvoir formel, la pression morale qu'exerce la commission scolaire est toutefois tellement forte et réelle qu'au bout du compte, dans toutes les écoles visitées, l'utilisation des cahiers d'exercices est très limitée. On retrouve ainsi très peu de sélection et d'achat de matériel d'origine commerciale. Les enseignants ont plutôt recours à la polycopie et aux exercices-maison, dont la distribution aux élèves est gratuite (1).

Compte tenu de cette situation dans la plupart des organismes visités, le pouvoir réel des enseignants et des directeurs d'écoles se trouve considérablement réduit, pour devenir dans certains cas purement illusoire et artificiel, puisqu'il n'y a pas de sélection ou elle n'est plus alors qu'une activité marginale. Le contrôle que les enseignants peuvent avoir sur les choix n'est réel, dans une certaine mesure, que lorsqu'il s'exerce dans le secret et "l'illégalité", avec le consentement tacite de leur directeur.

En somme, la sélection des cahiers d'exercices demeure sous la responsabilité des écoles, où la distribution des pouvoirs se fait de la façon suivante:

- le choix des contenus relève exclusivement des enseignants, et ce, même à titre individuel.

---

(1) Dans deux commissions scolaires cependant, on réclame aux élèves un petit montant pour ces productions locales.

- la décision d'acquérir ce matériel revient au directeur d'école uniquement; il peut décider de consulter son comité d'école ou le conseiller pédagogique, le cas échéant, mais c'est assez rare cependant
- l'école effectue elle-même ses achats en librairie.

3.2.4 L'intervention des parents

On peut difficilement situer les enseignants par rapport aux parents parce que jusqu'à maintenant, ces derniers ne se sont guère fait entendre encore, en ce qui concerne les volumes de référence. On pouvait cependant s'attendre à ce qu'ils interviennent dans le domaine du cahier d'exercice, puisque dans la majorité des cas, ce sont eux qui le paient. Or dans la pratique, les parents se sont très rarement manifestés jusqu'à maintenant. Les exemples qu'on peut retenir sont encore des exceptions.

D'ailleurs, il n'y a pas eu d'action spontanée ni d'initiative de leur part, et la seule préoccupation est de nature financière. Dans un cas, leur implication a été fortement sollicitée par le directeur des services éducatifs: on désirait que les parents se prononcent en faveur d'une proposition d'après laquelle ils défraieraient désormais le coût des cahiers jusqu'alors gratuits. D'ailleurs, cette consultation ne s'est faite qu'après de longs mois d'atermoiements et d'hésitations de la part des autorités de la commission scolaire qui avaient peur de mécontenter les parents; ces derniers également ont mis un an et demi à donner une réponse, au cours d'une réunion du comité de parents.

Dans l'autre cas, les règlements prévoient l'intervention du comité d'école lorsque les enseignants désirent un cahier qui n'est pas dans la liste officielle du matériel autorisé par la commission scolaire. En pratique, l'intervention déterminante vient bien plus du directeur d'école.

La participation des parents est présente dans la Loi et les règlements depuis un certain temps déjà. Dans la mentalité des gens et dans la pratique, c'est un élément encore très nouveau, d'où les réactions de prudence, de crainte et même parfois de méfiance, de part et d'autre. Cela nous amène à penser que l'implication des parents dans le processus de sélection du matériel didactique sera, de façon générale, longue et difficile à établir.

CHAPITRE 4

LE POUVOIR DES ENSEIGNANTS DANS LA SELECTION DES MANUELS SCOLAIRES

Le manuel scolaire, dans la gamme du matériel didactique imprimé, possède un statut particulier car, selon la Loi, il doit être gratuit; de plus, il doit être distribué à chaque élève; son acquisition implique donc des investissements importants pour les commissions scolaires.

Le lien étroit qui doit, en principe, exister entre le programme d'étude et le manuel, impose aux agents du milieu scolaire, notamment aux enseignants, des limites dans leur choix: on peut nommer, entre autres, le respect de la liste du matériel agréé publiée par le ministère de l'Education, et celui de l'uniformité de l'enseignement; ce principe, défendu par les administrateurs dans au moins quatre (4) des huit (8) commissions scolaires de l'échantillon, se traduit en pratique par l'instauration d'un système d'examens régionaux.

Dans ce contexte, on peut s'attendre, de la part de la commission scolaire, d'abord à un contrôle rigoureux des budgets consacrés à l'achat de ce type de matériel; ensuite, à une tendance vers un choix régional des manuels. En effet, l'uniformité dans l'enseignement, rendue, aux dires des administrateurs, nécessaire par la mobilité de la clientèle étudiante, est en partie assurée par l'uniformité des programmes institutionnels d'une part, celle du matériel didactique choisi en fonction de ces programmes d'autre part.

Il existe aussi une raison économique à cette option: le même matériel étant utilisé dans toutes les écoles d'une commission scolaire, pour une matière, à un niveau donné, on arrive à assurer une bonne circulation du stock de volumes entre les écoles, au gré des fluctuations de clientèles, sans avoir à assumer des coûts supplémentaires d'une année à l'autre.

En effet, toutes les commissions scolaires visitées ont opté pour le principe d'un choix régional de manuels, ce qui leur assure l'uniformité et le contrôle de la sélection.

On peut alors se demander quel pouvoir possèdent les divers intervenants, en particulier les enseignants, dans ce domaine où il semble exister de nombreuses contraintes ?

4.1 La commission scolaire a tous les pouvoirs, au niveau de l'acquisition des manuels.

Le choix d'acquérir ou pas un nouveau manuel revient à la commission scolaire. Dans la plupart des cas, le directeur des services éducatifs ou un de ses adjoints (coordonnateur de l'enseignement général) est responsable de cette décision. Cette dernière peut résulter

- soit de plaintes d'enseignants à propos d'un manuel jugé inadéquat, ou d'une absence de manuels
- soit de pressions venant du comité de parents ou du comité d'écoles quant à la nécessité de manuels de base
- soit de recommandations du conseiller pédagogique qui reçoivent d'ailleurs, "dans 95% des cas", l'approbation des autorités
- soit d'une prise de position personnelle du coordonnateur ou du directeur des services éducatifs.

Et c'est seulement une fois la nécessité d'un nouveau manuel acquise, que l'on procède alors au choix des contenus et des titres.

Les recommandations suivent alors la filière administrative normale, c'est-à-dire qu'elles sont présentées pour approbation formelle aux directeurs d'écoles, au directeur des services éducatifs et à ses adjoints, enfin au directeur général et même dans certains cas au conseil des commissaires. En dernier lieu, l'opération "achat" est assumée par la commission scolaire auprès de ses fournisseurs habituels.

Cependant, contrairement à ce qui se passe en général pour le volume de référence et le cahier d'exercices, le contrôle exercé par la commission scolaire sur les opérations d'acquisitions des manuels est très poussé. Il s'étend:

- à la gestion des budgets consacrés à ce type de matériel. En effet, dans certaines commissions scolaires, l'argent nécessaire à l'achat des manuels est entièrement géré par le centre régional, sous la forme d'un "fonds spécial" ou d'un poste budgétaire "manuel scolaire". Tantôt, il sert exclusivement à l'acquisition de nouveaux titres, tantôt il sert et à l'achat de nouveaux titres et au renouvellement du stock existant.

- à la détermination des délais d'acquisition accordés aux écoles: lorsque le budget "manuels" est décentralisé et géré par chaque école, la commission scolaire exige néanmoins de ses écoles le respect d'un calendrier d'implantation des nouveaux manuels. L'acquisition d'un titre pour une discipline donnée devient alors une priorité régionale dont chaque directeur d'école doit tenir compte dans la gestion de son enveloppe financière globale

- enfin, aux opérations d'achat: c'est la commission scolaire qui, par son service des achats, choisit les fournisseurs, place les commandes et paie les factures. Elle se réserve ainsi le droit de vérifier les réquisitions préparées dans les écoles, leurs états financiers et leur respect des délais d'acquisition. En aucun cas, lorsqu'il s'agit de manuel scolaire, l'école n'effectue elle-même ses achats.

Cette remarque nous amène à situer le rôle des directions d'écoles par rapport à leur commission scolaire.

4.2 Le pouvoir des directions d'écoles

4.2.1 Leur pouvoir d'acquisition est minimisé par des contraintes

Les directions d'écoles sont bien sûr consultées sur l'opportunité d'acquérir un nouveau manuel. Cependant, elles ne sont pas directement impliquées dans le processus de décision:

- leurs interventions se situent à une étape où le choix est presque déjà arrêté quant à la nécessité du manuel de base
- chaque directeur ne se prononce pas individuellement pour son école; il ne défend pas les intérêts de ses enseignants ou de ses élèves, mais bien plus ceux de l'ensemble des écoles. Il n'a de voix au chapitre qu'en qualité de membre de l'assemblée des directeurs.
- le dernier mot revient au directeur des services éducatifs ou à ses adjoints
- Il existe des contraintes auxquelles il est difficile de se soustraire: la présence d'examens régionaux pour les élèves impose ni plus ni moins à chaque directeur d'école la nécessité d'acquérir dans les délais fixés, le même manuel que celui qui est utilisé dans les autres écoles, pour une discipline et un niveau donnés; c'est donc une façon commode, pour la commission, de faire respecter ses pricrité régionales.

La marge de manoeuvre laissée aux écoles demeure bien mince, dans ce contexte. Tout au plus parviennent-elles, dans une structure budgétaire décentralisée, à définir et respecter certaines priorités locales tout en tenant compte des priorités régionales,

et à fonctionner un peu à leur propre rythme; autrement, le contrôle qu'exercent les directeurs d'écoles, au niveau de l'acquisition, n'est-il que technique: vérification de la recevabilité des demandes d'enseignants, par rapport au budget, à la liste du matériel autorisé, et préparation des réquisitions...

4.2.2 Les écoles n'interviennent pas ou très peu dans le choix des contenus.

Les directeurs d'écoles se révèlent très effacés quand il s'agit de se prononcer sur des contenus pédagogiques. De leur propre aveu, la gestion quotidienne des affaires de l'école leur laisse peu de temps pour s'occuper de pédagogie. Pour l'instant du moins, ils ne semblent pas revendiquer de contrôle sur le choix des titres car il s'agit, à leurs yeux, d'une responsabilité qui relève davantage de la compétence des enseignants.

A travers les modalités de fonctionnement et les procédures établies pour le choix des manuels, l'intervention des directions d'écoles est beaucoup plus formelle que réelle. En effet, ils sont consultés à la table des directeurs, sur des recommandations de volumes: toutefois, on attend d'eux une approbation formelle bien plus qu'une analyse approfondie ou encore une remise en question de ces choix. Les discussions tournent davantage autour des implications financières des recommandations et du sérieux des consultations préalables au choix, qu'autour de leurs contenus mêmes. D'ailleurs dans la majorité des organismes visités, aucune recommandation ferme ne parvient à la table des directeurs d'écoles si elle n'a pas été d'abord l'objet d'un consensus général entre enseignants, conseiller pédagogique, et responsable du dossier "manuel". Il devient ainsi très difficile pour ces directeurs d'opposer un refus

catégorique à de tels choix, d'autant plus que ce genre de décision découle de considérations avant tout pédagogique, et est liée à des exigences de disciplines et de programmes d'études.

Ainsi, les directeurs d'écoles n'ont pas, à proprement parler, de choix à faire; on leur en propose, et leur rôle consiste essentiellement à donner une sanction officielle ; de toute façon, en tant qu'administrateurs, ils cherchent plutôt à obtenir le contrôle financier qu'à décrocher le pouvoir de décider des titres de manuels. Le jour où ils parviendront à disposer librement du budget de leur école, ils commenceront à exercer un vrai pouvoir dans le processus de sélection.

C'est du moins l'opinion de la plupart des directeurs que nous avons rencontrés. Dans l'ensemble, ils ne sont donc pas activement impliqués dans la sélection des manuels scolaires, tant au niveau de décision liée à l'acquisition de ces derniers qu'à celui des choix de contenus.

Comment se situe alors le pouvoir des enseignants face au contrôle exercé par la commission scolaire ?

4.3 Le pouvoir des enseignants

4.3.1 Les enseignants n'ont aucune décision à prendre quant à l'acquisition

Si l'on considère le niveau de décision lié à l'acquisition du manuel scolaire, on se rend vite compte que

les enseignants ne détiennent, à ce niveau, aucun pouvoir, ni formel ni réel. En effet, la décision d'acquérir un manuel dans une discipline où il n'y en avait pas, ou celle de changer le manuel existant par un autre, ne relève jamais des enseignants; tout au plus, peuvent-ils suggérer des changements; toutefois, leurs recommandations doivent être entérinées par les autorités de la commission scolaire, dans une résolution officielle, avant de pouvoir se concrétiser dans une décision d'achat.

Ils n'ont donc aucune prise sur ce genre de décision. D'ailleurs, ils ne se prononcent sur des contenus que lorsque l'acquisition d'un nouveau manuel a été décidée, au préalable, à un niveau supérieur. D'autre part, leurs suggestions peuvent également être rejetées si l'achat entraîne un gros investissement pour la commission scolaire, si les manuels existants n'ont pas encore servi assez longtemps (c'est-à-dire au moins 6 à 8 ans) ou encore si l'on attend la parution de nouveaux programmes d'études.

4.3.2 La participation des enseignants au choix des contenus est diversifiée

A cet égard, on peut distinguer trois variantes:

ils sont absents du processus de sélection,
ils sont consultés sur les choix,
ils choisissent effectivement leurs manuels.

4.3.21 Les enseignants sont absents du processus de sélection

Dans un tel cas, les enseignants n'exercent évidemment aucun contrôle sur les choix de titres et de contenus.

- Ils ne détiennent, dans ce contexte, aucune responsabilité formelle importante. Il existe une liste officielle du matériel didactique autorisé par la commission scolaire, inspirée en grande partie par la liste du matériel agréé par le ministère. Elle est sous la responsabilité exclusive du conseiller pédagogique dans la matière concernée. Les enseignants et leur chef de groupe se contentent alors de procéder, chaque année, à l'inventaire du stock de manuels existants et de le compléter en puisant dans les suggestions de la liste officielle et en acheminant leurs réquisitions au bureau du directeur d'école.

  Les enseignants se trouvent ainsi largement démunis devant un choix éventuel de plusieurs manuels puisque la commission scolaire leur impose ni plus ni moins le manuel figurant dans son catalogue, choisi par le conseiller pédagogique. Plus souvent qu'autrement, il n'y a qu'un titre suggéré par cours.

- Au niveau des procédures adoptées, tout au plus le conseiller pédagogique peut-il décider de consulter les départements par le biais des comités de lecture, de comités d'analyse du matériel, ou de comités consultatifs. Mais l'initiative de la démarche revient au conseiller qui fait d'ailleurs ce qu'il veut des commentaires et évaluations recueillis auprès des enseignants. Les demandes pour un nouveau manuel viennent très rarement d'eux, de toute façon.

Ainsi, ils ne participent à des évaluations ou des expérimentations que sur demande spéciale du conseiller pédagogique. Ils ne possèdent aucune initiative dans ce domaine; ce n'est qu'exceptionnellement que chef de groupe et enseignants s'organisent seuls pour analyser du matériel, en vue d'un choix éventuel. En pratique, ils n'ont aucune sélection à faire, aucune décision à prendre et ne détiennent aucun pouvoir.

o Dans cette structure, le personnage-clé est le conseiller pédagogique, responsable de matière. Bien qu'il ne représente pas formellement l'autorité, il détient en réalité tous les pouvoirs liés à la sélection des titres, et exerce une influence indéniable sur les choix. En effet:

- il propose les nouveaux manuels et formule les recommandations appropriées
- il décide où, quand et comment vont se faire les évaluations et expérimentations du nouveau matériel
- il a la responsabilité d'élaborer le catalogue officiel du matériel autorisé par la commission
- il assure le suivi des dossiers auprès des autorités supérieures de la commission scolaire
- il sélectionne les enseignants qui feront partie des comités consultatifs d'analyse du matériel, et leur fournit le cadre et les instruments de travail nécessaires
- il procède de la même façon pour les expérimentations
- il peut décider de retenir ou pas les choix et recommandations de ces comités
- dans la majorité des cas, le coordonnateur de l'enseignement général entérine les recommandations des conseillers.

C'est donc dire que le pouvoir réel de sélection est entre les mains de l'équipe de conseillers pédagogiques(1). Et dans ce cas particulier, leur influence ne se limite pas seulement au choix des contenus mais également à la décision d'acquérir ou de changer de manuel. En effet, les demandes viennent presque toujours des conseillers puisque les enseignants n'ont aucune initiative dans ce domaine. Comme le coordonnateur de l'enseignement général et le Conseil pédagogique, représentants de l'autorité formelle, ne remettent pratiquement jamais en cause leurs recommandations, les conseillers ont pour ainsi dire pleins pouvoirs dans le processus.

En pratique, les autorités de la commission scolaire n'exercent qu'un pouvoir d'exception: elles interviennent uniquement pour permettre l'utilisation expérimentale d'un manuel non agréé par exemple, sur recommandation explicite des conseillers.

Dans un tel mode de fonctionnement, l'autorité de compétence reconnue du conseiller pédagogique se transforme en pouvoir réel. C'est le personnage omnipotent, exerçant son contrôle à tous les niveaux du processus de sélection.

Le grand perdant est, bien sûr, l'enseignant, qui n'a plus rien à dire, les préoccupations pédagogiques et administratives liées au choix du matériel didactique étant largement assumées par les conseillers pédagogiques et le coordonnateur de l'enseignement général. Il ne peut donc exercer aucune responsabilité importante ni aucune influence réelle dans la sélection des manuels; son seul "choix" se limite aux suggestions du catalogue officiel de la commission scolaire.

---

(1) En effet, étant donné le territoire et la clientèle desservis par les commissions scolaires concernées, il existe pour chaque discipline plusieurs conseillers pédagogiques. Le choix du matériel didactique est donc collectif, et non individuel. Il reste néanmoins que c'est l'affaire des conseillers et non des enseignants.

4.3.22 Les enseignants sont consultés sur les choix de manuels.

Dans ce second mode de fonctionnement, les enseignants participent effectivement au processus de sélection, mais leur implication est limitée et soumise à des contraintes sur lesquelles ils n'ont aucune prise. On peut déceler dans les règlements et procédures des éléments qui rendent le pouvoir des enseignants plutôt fragile.

- Ils n'ont pas la responsabilité formelle de faire des choix ni de formuler des recommandations fermes. En pratique, cela veut dire qu'ils n'ont que rarement l'occasion de faire une recherche et une évaluation des volumes, puis des propositions quant au volume à retenir. Ces dernières viennent plutôt du conseiller pédagogique, du coordonnateur de l'enseignement général ou même du directeur des services éducatifs. Les enseignants, sur demande, signifient au responsable leur accord ou leur désaccord par rapport à un choix proposé plutôt que d'en suggérer un. L'impact d'une consultation de ce type sur une décision finale n'a évidemment pas la même force que si les enseignants eux-mêmes ont participé au processus de recherche et d'évaluation et en arrivent, par la suite, à une recommandation.

  Ainsi, dans au moins trois commissions scolaires, les manuels de français et de mathématiques ont été, ni plus ni moins, imposés aux départements, alors que les enseignants en ressentaient, à l'époque, plus ou moins la nécessité. Dans un premier temps, la table de gestion de la commission scolaire (réunissant les directeurs de service) a convenu du besoin urgent d'un manuel de base dans ces deux

disciplines. Dans un second temps, la sélection des titres a été assumée dans un cas par le conseiller pédagogique, et dans l'autre par le directeur des services éducatifs lui-même; des manuels ont été proposés aux enseignants, dont la consultation fut sommaire et rapide.

La situation est surtout vraie au premier cycle, où l'influence du conseiller pédagogique et des Services éducatifs est nettement plus déterminante qu'au deuxième cycle, où les enseignants font preuve d'une autonomie relativement plus grande.

o Au niveau des <u>procédures,</u> on peut remarquer:

- l'existence de contraintes énormes, imposées par la commission scolaire: ou bien le budget alloué à l'achat des manuels est tellement restreint qu'il n'y a pratiquement plus de sélection à faire; ou bien la commission impose comme premier critère de choix le respect de la liste du matériel agréé: toute demande de volumes qui ne figurent pas dans cette liste entraîne un refus automatique, sans aucune autre considération. De fait, la liste sert de prétexte facile aux refus lorsque la commission scolaire ne veut pas accéder à une demande précise. Enfin, la troisième contrainte est dans l'information sur le matériel existant: en la retenant et en la filtrant à un point tel que les enseignants n'ont plus de choix que dans un rayon très limité, la commission scolaire s'assure ainsi, indirectement, le contrôle de la sélection des contenus. En effet, le coordonnateur se réserve le monopole de l'information, et en contrôle la distribution dans les écoles en interdisant aux représentants des maisons d'édition l'accès à ces dernières.

- l'absence de mécanismes qui assurent l'intervention quasi automatique des enseignants dans le processus du choix. Autrement dit, leur participation ne va pas de soi. C'est uniquement à la demande du responsable du dossier "manuel" que les enseignants procèdent à l'examen et l'évaluation du matériel didactique. A la limite, on peut décider, à la commission scolaire, de ne pas les consulter. En pratique, seulement certains d'entre eux sont choisis pour siéger sur des comités régionaux de sélection. L'opération est laissée à l'entière discrétion du responsable, en l'occurence le conseiller pédagogique, le coordonnateur de l'enseignement général, ou même le directeur des services éducatifs.

o On peut souligner, à cet égard, le rôle privilégié du chef de groupe dans cette structure: c'est par lui que se fait la consultation des enseignants des divers départements, dont il est le porte-parole. Il est aussi la personne-ressource par excellence aux yeux du coordonnateur et du conseiller pédagogique dont c'est le seul contact avec le monde des enseignants. Son statut ne lui confère cependant pas l'autorité ni le pouvoir nécessaires pour faire valoir le point de vue de ses collègues, qu'il représente, et faire contrepoids aux pressions venant de la commission. Aussi son influence n'est-elle déterminante, ni dans les orientations qui se prennent au niveau des programmes institutionnels, ni dans les choix de manuels.

- Dans ce contexte, le personnage clé est bien sûr un intervenant de la commission scolaire: conseiller pédagogique, coordonnateur de l'enseignement général ou même directeur de services éducatifs.

  Il est responsable de l'opération de sélection, c'est-à-dire que c'est lui qui évalue ou fait évaluer le matériel qu'il a préalablement choisi, propose des choix et enfin formule les recommandations finales, établit les priorités d'acquisition, et même attribue les budgets en conséquence. C'est également lui qui décide quand et comment doivent se faire les consultations dans les écoles, s'il est nécessaire d'en faire, enfin dans quelle mesure il faut tenir compte ou pas des recommandations d'enseignants, une fois la consultation terminée.

  Son pouvoir sur les choix est d'autant plus grand qu'il représente en même temps (du moins dans certains cas) l'autorité hiérarchique, ce qui lui permet de définir les règles du jeu, comme bon lui semble. (Par exemple, se servir de la liste du matériel agréé pour justifier des refus qui seraient difficiles à faire accepter par les enseignants, autrement).

  La consultation des enseignants, bien que réelle, doit dans ce contexte, se faire en fonction de règles édictées par le responsable du dossier "manuel". Leur influence devient extrêmement réduite car l'autorité de compétence qu'on veut bien leur reconnaître est largement subordonnée au pouvoir de la commission scolaire.

Cette situation a entraîné comme conséquence la nette prépondérance des critères administratifs et financiers au détriment des considérations pédagogiques, dans le choix des manuels.

Du moins, cela n'est jamais apparu aussi clairement. Dans les organismes caractérisés par ce type de fonctionnement, le choix des manuels de français s'est basé exclusivement sur les prix; la commission scolaire a retenu le manuel de mathématiques non pas parce qu'il correspondait aux besoins des enseignants, mais bien plus parce que c'était le volume le plus utilisé dans la région. De la même façon, le choix par les enseignants du volume de géographie a été rejeté parce qu'il coûtait trop cher.

Il est d'ailleurs intéressant de noter que l'instance décisionnelle, dans la sélection des manuels, n'est pas dans ce cas le comité pédagogique (réunissant le directeur des services éducatifs et les conseillers pédagogiques) mais la table de gestion regroupant le directeur des services éducatifs et les directeurs d'écoles, qui sont avant tout des administrateurs. Ces derniers ne sont d'ailleurs là que pour donner une approbation formelle aux orientations et aux choix décidés d'avance par les Services éducatifs.

D'autre part, les demandes d'enseignants risquent d'être facilement remises en question, entre autres pour des raisons financières. Lorsqu'ils peuvent effectuer des choix, ces derniers ne sont pas garantis car ils sont assujettis à des contraintes et des considérations surtout administratives.

Bref, l'initiative n'appartient pas aux enseignants ni aux chefs de groupe, en matière de sélection. Ils n'ont pas de rôle actif à jouer dans le processus. Leur pouvoir est limité. Il est par ailleurs fragile dans la mesure où leur participation est aléatoire, et où leur opinion est plus ou moins respectée.

4.3.23 Les enseignants choisissent effectivement leurs manuels

Dans ce troisième type de fonctionnement, le pouvoir formel de sélection appartient toujours à la commission scolaire; il s'agit, plus spécifiquement, du coordonnateur de l'enseignement général, à qui le directeur des services éducatifs a délégué son autorité.

Toutefois, les enseignants sont activement impliqués dans le processus de sélection et parfois même responsables de l'opération. Les pouvoirs se trouvent ainsi plus également répartis entre les divers intervenants.

- La responsabilité du choix incombe aux départements qui ont officiellement pour tâche d'effectuer les recherches et l'évaluation de manuels, puis de formuler une recommandation ferme au coordonnateur de l'enseignement général. Les titres, une fois approuvés, sont publiés dans le catalogue officiel du matériel autorisé par la commission scolaire.

  Le consensus des enseignants autour d'un manuel constitue, auprès des autorités, la garantie d'un choix sérieux et pertinent. Aussi le chef de groupe ne formule-t-il ses recommandations finales au coordonnateur que si ces dernières ont reçu l'assentiment de la majorité des enseignants concernés. Ce qui explique les très rares cas de refus de la part du coordonnateur. L'absence de consensus est perçue comme le signe d'un manque de maturité dans le choix. Aussi préfère-t-on dans ce cas différer dans le temps la décision quant au volume à adopter.

- Au niveau des procédures, plusieurs éléments favorisent l'implication active des enseignants dans le choix.

  En effet, la demande de changement en faveur d'un nouveau manuel origine toujours des départements; une fois cette demande acceptée, le coordonnateur de l'enseignement général invite alors les enseignants à proposer des titres.

  Les mécanismes de consultation qu'il met en branle, lorsqu'il juge le changement pertinent, prévoient explicitement une opération de recherche et d'évaluation de manuels au sein des départements. Ce sont donc les enseignants eux-mêmes qui, avec leurs chefs de groupe, font le véritable travail de sélection: recherche d'informations, contacts avec les maisons d'édition, examen préliminaire de spécimens, réunions d'évaluation (opération très souvent sommaire) en département lors de journées pédagogiques, et recommandation écrite acheminée au coordonnateur.

  Les autres personnes n'interviennent dans le processus qu'en termes de consultation et d'approbation formelle: directeurs d'écoles et membres de la table de gestion ne se prononcent que pour signifier leur accord quant au choix de manuel recommandé par le coordonnateur.

  Quant à ce dernier, il détient la responsabilité officielle du dossier. De fait, il ne conserve qu'un droit de regard formel sur les recommandations d'enseignants:

- Il donne l'approbation finale au choix. Dans la majorité des cas, il n'y a pas de remise en question, d'autant plus que les recommandations sont le fruit d'un consensus largement acquis au sein des départements.

- Il supervise toute l'opération de recherche d'évaluation et de choix, au niveau des mécanismes à déclencher, et des procédures à faire respecter (par exemple, organisation des journées pédagogiques, planification des activités d'évaluation...); cependant, il n'intervient pas directement ni personnellement dans les opérations mêmes d'évaluation de contenu. Bref, le coordonnateur est là pour assurer à l'opération un maximum de rigueur et de sérieux mais les enseignants et chefs de groupe sont véritablement ceux qui font le choix. Ils détiennent, à ce titre, un pouvoir réel sur les contenus; ce pouvoir doit cependant constamment être cautionné par l'autorité formelle et hiérarchique du coordonnateur.

Exceptionnellement cependant, le coordonnateur peut faire valoir son pouvoir de sélection: ainsi, dans une commission scolaire, il a fallu se prononcer de façon urgente, suite à des pressions du comité de parents, pour un manuel de grammaire; la consultation du département de français fut rapide et superficielle, le choix final fut celui du coordonnateur.

C'est donc dire que, bien qu'ils soient réels le contrôle et le pouvoir qu'enseignants et chefs de groupe peuvent exercer sont néanmoins bien fragiles, variant énormément selon les contextes.

o Dans cette structure, notamment en l'absence de conseiller pédagogique, le chef de groupe devient le personnage-clé; en effet, il est, devant les autorités, le répondant de toute l'opération de sélection, en même temps qu'il constitue pour ses collègues du département une ressource précieuse.

- Il voit à informer les enseignants du matériel existant
- il organise, en collaboration avec le coordonnateur de l'enseignement général, les activités d'évaluation, lors des journées pédagogiques
- le chef de groupe a également pour tâche de préparer l'argumentation pédagogique servant à justifier le choix final, et de formuler les recommandations aux autorités. C'est "l'oreille pédagogique" du coordonnateur avec qui il travaille en étroite collaboration, pour la révision et l'élaboration du catalogue officiel du matériel autorisé. Dans certains cas, avant de procéder par la filière officielle, il effectue des démarches préliminaires auprès de ce même coordonnateur dans le but d'influencer sa décision finale.
- il peut parfois influencer de manière significative le choix
- auprès des autorités, il défend les recommandations retenues, au nom des besoins et intérêts de son département.

Le chef de groupe détient donc une responsabilité très grande dans le processus de sélection, plus particulièrement lorsqu'il n'y a pas de conseiller pédagogique, et lorsqu'on se trouve au deuxième cycle.

De cette façon, si l'implication active du chef de groupe permet une consultation des enseignants à la base et facilite leur participation réelle, elle constitue aussi une garantie du respect de leurs opinions, puisqu'aux yeux du pouvoir hiérarchique, il représente l'expert.

Dans ce contexte, l'autorité de compétence qu'on reconnaît aux enseignants et chefs de groupe se transforme en pouvoir réel sur des choix de contenus.

Bref, la responsabilité et le contrôle réel qui peuvent s'exercer sur les choix sont partagés entre trois intervenants:

- le coordonnateur de l'enseignement général: tout en s'abstenant d'intervenir directement sur les contenus comme tels, il définit néanmoins les procédures et mécanismes de sélection, impose les limites et les contraintes à l'intérieur desquelles les départements peuvent choisir.
- les enseignants, par l'entremise du chef de groupe: ce sont effectivement eux qui évaluent les manuels et formulent les recommandations finales. Le chef de groupe exerce un leadership incontestable, notamment lorsqu'il n'y a pas de conseiller pédagogique.
- Là où il y a un conseiller, son influence morale sur le choix des enseignants est bien sûr déterminante, même lorsque ces derniers sont largement consultés et impliqués dans le processus de sélection.

On peut cependant ajouter une observation importante: là où la marge de manoeuvre des enseignants est relativement grande et donc là où leur pouvoir de choisir est réel, la sélection est une activité plutôt restreinte, même marginale, soit parce que les manuels ont été choisis depuis longtemps et qu'on attend la parution des nouveaux programmes pour les renouveler, soit parce qu'on a opté pour du matériel-maison jugé plus approprié que la production commerciale.

4.4 En guise de récapitulation

Le pouvoir et le contrôle par rapport à la sélection des contenus sont partagés entre commission scolaire et enseignants selon des modalités différentes, lorsqu'on passe d'une commission scolaire à l'autre, en fonction du degré de contrôle que l'on veut bien concéder aux enseignants.

Le pouvoir et le contrôle par rapport à l'acquisition du matériel sont partagés entre commission scolaire et directeurs d'écoles mais ces derniers semblent encore loin de l'autonomie de gestion qu'ils visent.

4.4.1 Le contrôle exercé par la commission scolaire est encore omniprésent et même très serré.

- Particulièrement en ce qui concerne le manuel scolaire, ce contrôle se traduit:

  - au niveau de la sélection des contenus, par l'existence d'un catalogue officiel du matériel autorisé que les écoles sont tenues de respecter. La liste est évidemment moins

contraignante lorsqu'elle contient des recommandations d'enseignants mais ce n'est pas toujours le cas.

- au niveau de l'acquisition, par la centralisation des budgets d'acquisition, par l'existence de priorités régionales concernant certains achats de matériel didactique, enfin, par l'obligation pour les écoles de respecter certains délais d'acquisition, et de se soumettre au système d'examens régionaux.

- Dans la majorité des organismes visités, le contrôle du processus de sélection et des choix finals de matériel se fait par l'intervention de deux personnages importants: le coordonnateur de l'enseignement général, représentant de l'autorité formelle et du pouvoir hiérarchique, et le conseiller pédagogique, qui cautionne, par son expertise et sa compétence, la qualité des choix retenus. Le rôle actif revient, dans le dossier du matériel didactique, presque toujours au conseiller, lorsqu'il y en a un [1]. Il assume la plupart du temps la responsabilité de la sélection et son influence est souvent déterminante, plus particulièrement auprès des enseignants du premier cycle. A cet égard, on dénote une certaine tension au deuxième cycle, dans certains départements où les enseignants font preuve d'une volonté d'indépendance et d'autonomie par rapport à l'action du conseiller.

---

(1) A l'exception d'une commission scolaire où les conseillers ont reçu du directeur des services éducatifs un mandat exclusif pour la préparation d'examens; ils n'ont eu qu'un rôle très effacé dans le processus de sélection du matériel didactique.

En l'absence d'un pouvoir formel, que la structure hiérarchique ne lui confère pas, il est investi d'une autorité de compétence indéniable. C'est de loin le personnage le plus influent, autant auprès de ses supérieurs et des directeurs d'école, qu'auprès des enseignants et chefs de groupe. Son absence semble dans certains cas favoriser la participation directe et réelle de ces derniers aux choix de matériel. On peut toutefois souligner que les conseillers pédagogiques exercent une influence réelle très variable, selon le style de travail et le dynamisme propre à chacun.

- Le contrôle exercé par la commission scolaire sur le choix des cahiers d'exercices est moins formel, mais tout aussi réel. Elle décourage largement le recours à ce type de matériel dans les écoles, si bien que l'utilisation de ces cahiers a été limitée au strict minimum, dans la plupart des cas.

- Le seul domaine où la marge de manoeuvre laissée aux écoles est plus grande reste celui du volume de référence acheté "en série" et mis à la disposition des élèves en classe.

4.4.2 Les directeurs d'école ont effectivement peu de pouvoirs dans le processus de sélection. Ils se sont, de fait, relativement peu impliqués.

- En ce qui concerne la sélection des contenus, ou bien ils ont délégué leur autorité aux enseignants et aux conseillers pédagogiques, et font entièrement confiance à ces derniers quant à la

qualité des choix. Ou bien, ils n'interviennent qu'au niveau de l'approbation formelle, une fois la sélection faite, au moment où les recommandations sont présentées à la table de gestion par le coordonnateur ou le conseiller pédagogique.

C'est davantage une formalité, puisqu'à cette étape des procédures, le choix a déjà fait l'objet d'un consensus entre enseignants, chefs de groupe et conseillers; il a même déjà reçu, dans certains cas, l'approbation officielle du responsable de dossier, à la commission scolaire.

- En ce qui concerne l'acquisition, le pouvoir réel des directeurs d'école varie en fonction de l'importance des budgets qui leur sont accordés par la commission scolaire, et aussi en fonction du degré de contrôle que cette dernière maintient par rapport aux réquisitions préparées par les écoles. De fait, les directions d'écoles interviennent dans le processus de sélection principalement par le biais des préoccupations administratives et financières; dans la majorité des organismes, c'est la commission scolaire qui tient les rênes, et pour l'attribution des budgets, et pour le contrôle des normes à respecter. Même lorsque la structure budgétaire est décentralisée, la gestion des finances demeure soumise à des règlements et contraintes, ce qui laisse en définitive bien peu de liberté aux directeurs d'écoles. Dans un tel système, ils se retrouvent d'une certaine façon court-circuités.

Que peut-on conclure à propos des enseignants ?

4.4.3 Le pouvoir des enseignants se limite à la sélection des contenus.

Si l'on maintient la distinction, dans le processus de sélection, des deux paliers de décision: décision d'acquérir un nouveau matériel d'une part, décision relative au contenu de ce matériel, d'autre part, on se rend compte que l'influence des enseignants s'exerce presque exclusivement sur le choix des titres et des contenus. Cette influence est réelle dans la mesure où leurs recommandations n'entrent pas en conflit avec les contraintes et normes émises par les administrateurs de la commission scolaire qui détiennent le contrôle sur l'acquisition du matériel.

4.4.4 Le pouvoir des enseignants est plus ou moins réel d'une part, plus ou moins déterminant d'autre part, selon les facteurs suivants:

- Le type de matériel didactique: on a vu comment la marge de jeu qui leur est donnée peut s'élargir ou se rétrécir selon qu'il s'agit de manuel de base, de cahier d'exercices ou de volume de référence

- La présence ou l'absence de conseillers pédagogiques dont le mandat s'étend au matériel didactique: on a vu comment leur absence, que la structure des chefs de groupe tend à compenser, semble favoriser une contribution plus significative des enseignants au processus d'évaluation et de sélection du matériel

- Le degré de contrôle que veut bien leur concéder le représentant du pouvoir formel: directeur des services éducatifs, coordonnateur de l'enseignement général, et même parfois le conseiller pédagogique qui, sans détenir officiellement le pouvoir, est investi d'une autorite réelle incontestable. L'influence de ces intervenants sur les choix de matériel varie selon le contexte

- L'importance des opérations de sélection:
  Même s'il est impossible, pour l'instant, d'affirmer une relation de cause à effet, il est intéressant de souligner la concomitance de deux faits: l'influence des enseignants sur les choix est plus réelle et plus grande dans les commissions scolaires où l'on fait relativement peu de sélection. Cela est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit du manuel de base.

4.4.5 Dans la mesure où il est réel, le pouvoir des enseignants n'en est pas moins fragile

Il s'agit d'une autorité de compétence qu'on veut bien leur reconnaître, mais elle demeure soumise au pouvoir formel et hiérarchique des services éducatifs de la commission scolaire. Même si actuellement, dans certaines commissions, les enseignants choisissent réellement leur matériel, il reste qu'à la limite, le coordonnateur ou le directeur des services éducatifs, seul ou sur recommandation du conseiller pédagogique, peut imposer son choix.

Ce pouvoir dépend d'éléments conjoncturels aussi impondérables que la personnalité des intervenants en place, ou le style de direction du responsable du dossier. Il n'est pas garanti, dans l'organisation du processus de sélection, par une distribution formelle des responsabilités et rôles.

Il ne peut s'exercer que de façon implicite et officieuse. Bref, le pouvoir des enseignants n'est pas protégé à ce niveau, par exemple dans des règlements ou "politiques" internes à la commission scolaire.

4.4.6 Le pouvoir des enseignants se réalise essentiellement par l'entremise de l'autorité attribuée au chef de groupe

C'est l'interlocuteur privilégié du conseiller pédagogique et du coordonnateur de l'enseignement général; vis-à-vis ses collègues, il est en quelque sorte l'élément catalyseur.

4.4.7 Le pouvoir des enseignants est lié à celui des directeurs d'école

Les enseignants ne veulent surtout pas se faire imposer du matériel qu'ils n'auront pas choisi. Selon les cas, ils revendiquent ou désirent à tout prix conserver le pouvoir de décider des contenus. Mais ce pouvoir ne peut être réel que dans la mesure où il s'accompagne d'un certain contrôle sur l'acquisition du matériel. En effet, ils ne peuvent exercer de vrais choix par rapport au matériel didactique que si d'une part, on respecte la sélection des contenus qu'ils ont effectuée, et si d'autre part, ils arrivent à influencer le processus de décision lié à l'acquisition de ces contenus.

Le vrai pouvoir des enseignants dépend ainsi d'une certaine façon de celui accordé aux directeurs d'écoles: c'est dans la mesure où l'école pourra acquérir plus d'autonomie par rapport à la commission

scolaire, dans le domaine de l'acquisition du matériel, que les enseignants auront plus de chances de faire respecter leurs choix, puisqu'ils seront plus proches du centre de décision. Si l'on se fie à la tendance vers la décentralisation des pouvoirs, qui se dessine depuis quelques années, le contrôle des enseignants sur la sélection se concrétisera au fur et à mesure que les directions d'école obtiendront elles-mêmes de la commission des pouvoirs réels autant dans le domaine administratif et financier que pédagogique.

4.4.8 Les parents: ils sont absents du processus de sélection.

Jusqu'a maintenant, leurs interventions sont plutôt exceptionnelles. Les parents entretiennent d'ailleurs à l'égard du matériel didactique des préoccupations d'ordre général, du niveau des principes (par exemple, la nécessité d'un manuel de base) ou essentiellement d'ordre financier (par exemple, le coût des cahiers d'exercices). Dans les organismes visités, les parents ne se sont pas encore prononcés, du moins en tant que groupe, sur des questions de contenu pédagogique, de critères de qualité, de sélection de matériel. Leur implication dans les choix, à ce niveau, est encore à faire et nécessitera une certaine préparation.

Ces considérations nous amènent à examiner de plus près les implications que l'application du Projet de loi 71 va entraîner, dans le réseau scolaire, en regard du problème de sélection.

Dans quelle mesure va-t-elle susciter des changements dans le rapport de forces qui existe présentement entre les divers intervenants ?

CHAPITRE 5

LE PROJET DE LOI 71 ET SES IMPLICATIONS

Le Projet de loi 71, qui vient modifier la Loi sur l'Instruction publique, implique entre autres des changements aux règles du jeu qui régissaient jusqu'à maintenant la sélection du matériel. En effet, sans qu'il n'y ait eu jusqu'à présent, dans la plupart des commissions scolaires, de politique écrite, officielle et précise, le choix des manuels scolaires et d'autres sortes de matériel didactique s'est effectué selon des pratiques établies depuis longtemps, et des ententes internes.

La Loi établit désormais de façon explicite des principes à respecter dans le processus de sélection. Ainsi, les commissions scolaires devraient définir les modalités d'application de la Loi, c'est-à-dire déterminer officiellement et clairement les règles de fonctionnement liées à la sélection du matériel.

5.1 Ce que dit la Loi au chapitre de la sélection du matériel didactique.

Quatre articles de Loi font explicitement mention de sélection:(1)

- Selon l'article 32.4 (4e), le directeur ou le responsable de l'école choisit les manuels scolaires et le matériel didactique. Le directeur d'école est appelé à assumer la responsabilité du choix du matériel didactique pour son école. En pratique, cela veut dire qu'il devra désormais jouer un rôle plus actif dans le processus de sélection, notamment en organisant et en supervisant toute l'opération de sélection, en lui conférant une couleur plus locale, selon les besoins et priorités particulières à son école.
- Selon l'article 51.1, (4e), le comité d'école doit déterminer, avant le début de l'année scolaire, s'il doit être consulté sur le choix des manuels scolaires et du matériel didactique pour les matières qu'il précise.
- Selon l'article 52.1, (3e), le comité de parents doit déterminer s'il doit être consulté sur les critères du choix des manuels scolaires et du matériel didactique.

---

(1) On trouve en annexe 3 le texte intégral des articles de Loi mentionnés.

L'invitation est lancée aux parents pour une implication plus active et plus grande dans les choix et les décisions relatives au matériel qu'utilisent leurs enfants en classe, et dont ils défraient en partie les coûts. Ils sont appelés à participer tant au niveau de l'école qu'à celui de la commission scolaire, et leur mandat dans ce domaine n'a jamais été aussi clairement défini.

- Enfin, l'article 197 précise, entre autres, que les commissaires et les syndics d'écoles peuvent adopter des règlements concernant le choix, l'utilisation, le contrôle et la conservation des ouvrages, manuels, livres de classe et du matériel didactique.
  Les commissions scolaires ont explicitement le pouvoir d'émettre pour leurs écoles des règlements concernant la sélection du matériel didactique.

Tous ces éléments de changement qu'entraîne l'application de la Loi ne se concrétiseraient plus ou moins aisément que si d'une part les intervenants impliqués dans le processus sont prêts à accepter le changement, et si d'autre part, le contexte actuel contient déjà des éléments qui vont dans le sens du changement désiré ou du moins y sont favorables.

Aussi va-t-on brièvement examiner d'abord ce que pensent les agents actuels du réseau scolaire du Projet de loi 71, ensuite les changements qu'exige l'application de cette Loi par rapport aux pratiques actuelles de sélection dans les écoles.

5.2 Les implications du Projet de loi 71 par rapport aux pratiques actuelles de sélection

Les personnes interviewées, tant au niveau des écoles qu'au palier des commissions scolaires ont démontré beaucoup d'ambivalence et de scepticisme par rapport aux changements probables que la Loi pourrait apporter, et ce à plusieurs égards.

5.2.1 L'autonomie des écoles et le pouvoir des directeurs face à la commission scolaire

o En vertu du principe de l'uniformité dans l'enseignement et dans le matériel à utiliser en classe, principe que l'on veut à tout prix sauvegarder, la commission scolaire va difficilement accepter de céder aux écoles son droit de regard dans ce domaine; elle va même garder le dernier mot dans les choix, notamment ceux des manuels, car elle est en dernier lieu responsable de la gestion des budgets, même lorsque ces budgets sont décentralisés vers les écoles. Comme l'acquisition de ce matériel implique, pour la commission, des investissements importants, cette dernière se montrerait certes réticente devant un choix qui serait décidé exclusivement par l'école.

La majorité des administrateurs rencontrés au niveau de la commission scolaire déclarent qu'il faut coûte que coûte, et malgré la Loi, conserver le système d'un choix régional des manuels scolaires.

Les changements paraissent par ailleurs d'autant plus irréalisables que certains intervenants vivent actuellement dans un contexte de gestion centralisée, où toutes les décisions se prennent à la commission.

- Aux yeux de plusieurs, ce n'est pas d'ailleurs chaque directeur d'école pris individuellement qui exercera plus de poids et de contrôle sur les choix de matériel didactique mais plutôt l'ensemble des directeurs, face à l'autorité de la commission scolaire dans un territoire donné.

- Les directeurs d'écoles sont avant tout des administrateurs, très peu souvent des pédagogues. Ils n'ont pas tellement de temps ni d'intérêt pour la sélection comme telle du matériel didactique. Ils seront obligés de consulter les spécialistes de matière, c'est-à-dire conseillers pédagogiques et enseignants. Leur pouvoir de choix serait lié à la qualité des recommandations de ces derniers.

- De toute façon , la plupart des directions d'école revendiquent d'autres pouvoirs que celui de choisir les manuels désirés pour leurs établissements. Pour eux, la vraie autonomie commence par le contrôle financier sans lequel tous les autres pouvoirs ne sont qu'illusoires. Il faudrait aussi que les écoles puissent participer davantage à la formulation des politiques, au niveau régional, et disposer d'une certaine latitude dans l'application des règlements internes découlant de ces politiques.

  Aux yeux de beaucoup d'administrateurs, dont les directeurs d'écoles eux-mêmes, la sélection du matériel et le pouvoir qui s'y rattache ne constituent pas un enjeu de première importance, même si la Loi leur confère désormais ce droit.

- Certains intervenants, notamment enseignants et conseillers pédagogiques, non seulement se montrent sceptiques mais entrevoient même des dangers au fait que les directeurs d'écoles ont désormais la Loi "pour eux":
  - ils pourraient à la limite imposer leurs choix qui ne sont pas nécessairement des bons choix,
  - ils pourraient mettre la priorité sur l'aspect financier et administratif, au détriment de préoccupations pédagogiques
  - ils pourraient également exercer des pressions sur les parents, au comité d'école, pour que ces derniers se rangent à leur avis plutôt qu'à celui des enseignants
  - dans les petites écoles, le directeur manquerait du soutien nécessaire à un choix éclairé et judicieux, s'il ne peut plus disposer des services d'un conseiller pédagogique par exemple.

Dans l'ensemble, on fait preuve de beaucoup de doute quant à l'impact réel de la Loi sur le pouvoir des directeurs d'école; on a pu, en effet, constater à quel point les directions d'écoles se sont trouvées quasiment évincées du processus de sélection.

Pour que le pouvoir de choix du directeur d'école devienne effectif, il devrait être assorti au moins de deux conditions:

- Il devrait disposer d'une certaine autonomie administrative et financière. Ceci lui permettrait de décider de l'acquisition de certains types de matériel, en fonction de ses priorités locales, et de respecter davantage les choix de contenus qu'auraient fait les enseignants.

  Il y aurait en effet très peu de choix s'il lui faut respecter à tout prix les contraintes financières de la commission scolaire, les délais d'acquisition et la liste de matériel autorisé, liste qui la plupart du temps est préparée sans l'implication active des directions d'écoles.

- Il devrait également assumer, dans le choix du matériel, une responsabilité pédagogique plus grande et plus évidente. On a vu à quel point les préoccupations des directeurs d'écoles se sont confinées au domaine financier, l'aspect pédagogique étant laissé aux enseignants et conseillers pédagogiques. Son contrôle formel sur les choix devrait, pour être effectif, s'appliquer aux critères, autant financiers et administratifs (normes à respecter) que techniques et pédagogiques.

  La décentralisation progressive de la gestion et des budgets des commissions scolaires vers les écoles, et l'attribution à des adjoints d'un mandat explicite en matière de matériel didactique, constituent en ce sens, des amorces de changement.

5.2.2 Le pouvoir des enseignants

Aux yeux de ces derniers la Loi n'est intéressante que dans la mesure où les directeurs d'écoles voudront vraiment les consulter et les impliquer directement dans le processus de sélection. Ils continueront à assumer l'évaluation pédagogique du matériel puisque les directions n'auront ni le temps, ni la compétence nécessaire pour effectuer des choix dans toutes les disciplines. Leur pouvoir réel se concrétisera en autant qu'ils auront la possibilité de passer outre à certaines contraintes (par exemple, l'obligation de respecter une liste officielle de matériel autorisé par la commission scolaire) et en autant qu'ils pourront influencer la décision d'acquérir le matériel désiré, décision qui relève des directeurs. Etant, dans le nouveau contexte créé par la Loi, plus proches du centre de décision, ils ont sans doute plus de chances de se faire écouter. Cependant, les limites budgétaires pourraient empêcher les enseignants d'exercer un pouvoir et un contrôle réels sur les choix de matériel.

N'étant ni explicité ni protégé par la Loi, le pouvoir des enseignants se trouve ainsi totalement conditionné par celui qui sera accordé aux directeurs d'écoles. Autant le pouvoir plus grand de ces derniers constitue une porte ouverte à l'accroissement de l'influence des enseignants sur le choix, autant il représente un danger si au niveau de la direction, on décide de tout garder et de ne pas partager ce pouvoir avec les départements.

On se montre donc, en général, très ambivalent quant aux conséquences d'une telle Loi sur le pouvoir de sélection des enseignants, même si tout le monde s'entend en principe sur leur compétence, dans le domaine de l'évaluation des contenus pédagogiques, et sur la nécessité de leur laisser le choix de leurs instruments de travail.

5.2.3 Le conseiller pédagogique

Reste à clarifier le rôle de la commission scolaire dans ce nouveau contexte, notamment celui du conseiller pédagogique qui n'est pas en position d'autorité par rapport aux écoles.

S'il n'a pas disparu de la scène, le conseiller pédagogique, tout en demeurant une ressource précieuse pour l'école, perdrait quelque peu de son pouvoir actuel sur les choix de matériel didactique, et son influence sur les décisions finales ne serait plus aussi déterminante.

Le pouvoir et le contrôle se situant désormais du côté de l'école plutôt que du côté de la commisssion, le conseiller demeurerait dans le décor beaucoup plus à titre de service aux écoles; son rôle deviendrait réellement celui d'un expert, d'un conseiller auprès de ceux qui auraient à effectuer les choix, soit directeur d'école et enseignants. Plutôt que de proposer lui-même du matériel et de vendre ses idées, il verrait plutôt à alimenter les écoles en information sur le matériel, en instruments d'évaluation, en procédures, et à former les participants à l'utilisation de ces outils.

C'est un travail plus effacé et en quelque sorte plus ingrat. Son influence serait surtout de nature morale, mais elle pourrait demeurer très forte dans certains cas, même si les décisions devraient normalement se prendre davantage au niveau des écoles.

5.2.4 Participation des parents au choix du matériel didactique.

- Tous les intervenants impliqués dans le processus de sélection, autant directeurs de services éducatifs que coordonnateurs, directeurs d écoles, conseillers pédagogiques et enseignants, sont d'accord sur le principe de la participation des parents au choix du matériel didactique de leurs enfants. En pratique, on y croit plus ou moins, pour plusieurs raisons:
  - C'est une affaire politique, on ne voit pas quelle rentabilité pédagogique on peut retirer d'une telle participation des parents.
  - Les parents ignorent presque tout des programmes d'étude et des structures scolaires. Comment pourraient-ils intervenir efficacement ? Tout au plus vont-ils pouvoir se prononcer sur l'aspect financier ou moral des choix.
  - Les parents ne sont pas vraiment intéressés à la chose scolaire. Pourquoi s'intéresseraient-ils plus particulièrement au matériel didactique qu'utilisent leurs enfants ?

> A preuve, la difficulté énorme de recruter les membres des comités d'écoles. Tant qu'il ne se présentera pas de vrais défis à relever, ils ne bougeront pas car cela ne vaut pas la peine.

Ailleurs, non seulement on fait preuve de scepticisme mais encore on démontre une grande méfiance à l'égard des parents. Dans une commission scolaire, la plupart des enseignants ont refusé d'en parler; c'était un sujet tabou, à cause de conflits récents vécus dans le milieu.

Certains voient dans la participation des parents un danger; les comités d'écoles risquent de se faire noyauter par des "cliques", ou encore d'être manipulés par les directeurs d'écoles. Il ne faut surtout pas qu'ils aient le dernier mot, car leur choix risque d'être différent de celui des enseignants.

Bref, les réactions face à l'éventualité d'une participation des parents au choix ne sont guère enthousiastes, dans l'ensemble. Elles sont avant tout teintées de doute, de crainte et de méfiance..."Pourvu qu'ils ne viennent pas nous mettre des bâtons dans les roues"...

Les connotations politiques très fortes liées à ce sujet font qu'on redoute les conséquences d'une telle participation. Les réactions sont d'ailleurs plus violentes et plus radicales chez les enseignants que chez les administrateurs. Ces derniers se sont révélés plus prudents et plus ambivalents dans leurs réponses: en même temps qu'on souhaite une certaine implication de la part des parents, on ignore encore dans quelles limites et selon quelles modalités cela pourrait se faire.

Les enseignants sont nettement moins en faveur de cet aspect de la Loi, même si on se dit en principe d'accord.

o Une implication active et réelle des parents demandera une préparation adéquate de leur part.

On peut, pour le moment, identifier deux difficultés majeures:

- le manque d'information des parents sur l'école et son organisation
- leur manque d'intérêt pour la chose scolaire.

La tâche incomberait au directeur d'école:

- d'assumer auprès des parents une information régulière sur les structures d'organisation de la commission scolaire en général, de l'école en particulier, et sur des aspects importants d'un choix de matériel didactique tels que la liste du matériel agréé, les critères éventuels de sélection, les implications financières de certains choix, les programmes d'étude et leurs objectifs.
- de susciter leur intérêt par rapport au matériel didactique,qu'utilisent leurs enfants, d'autant plus que ce sont eux qui en défraient partiellement les coûts.

C'est évidemment un travail plus délicat, surtout lorsqu'on sait combien il est difficile actuellement de recruter des parents pour le comité d'école, et d'assurer à ce comité une certaine stabilité; le problème est aigu dans le cas des petites écoles de premier cycle: les élèves n'y restent pas assez longtemps pour que leurs parents puissent contribuer de façon significative aux activités de l'école. L'année scolaire se termine alors que ces derniers commencent à peine à comprendre les mécanismes de fonctionnement de l'établissement. Dans ce contexte, on ne peut envisager que difficilement une participation sérieuse de leur part. Ils

seraient sans doute plus motivés s'il y avait plus de continuité dans la composition du comité d'école, d'une année à l'autre, et s'ils pouvaient clairement identifier les incidences réelles de leur participation, notamment sur les choix de manuels scolaires. L'école devrait en principe pouvoir leur fournir un tel éclairage.

Toutefois, il semble peu réaliste d'espérer une implication active de la part des parents dans un contexte où comité d'école et comité de parents ne sont que purement consultatifs, et où les directions d'école sont encore aux prises avec leurs problèmes internes de partage des pouvoirs, par rapport à l'autorité des commissions scolaires.

Dans l'ensemble, les agents du milieu scolaire se montrent donc très sceptiques vis-à-vis les vrais changements qu'entraînerait l'application du Projet de loi 71, du moins à court terme.

On en entrevoit assez difficilement d'ailleurs les conséquences concrètes. En tout cas, on n'a pas fait preuve d'enthousiasme débordant en regard des avantages possibles de la Loi. Par contre, on voit clairement les dangers qu'elle pourrait apporter (par exemple, l'uniformité de l'enseignement et du matériel est ainsi menacée, danger d'un directeur d'école autoritaire et dictateur...).

A long terme, les rapports de force vont probablement se modifier entre les divers intervenants impliqués dans le processus de sélection. Cependant, les jeux d'influence et de pouvoirs, tels qu'ils s'exercent présentement, portent à croire qu'il ne sera pas facile de produire les changements dessinés dans la Loi; les parents étant encore en dehors du système; les directions d'écoles assumant encore une responsabilité très secondaire dans le choix des manuels qui demeurent toujours le fief des services éducatifs de la commission scolaire; les enseignants, dont le pouvoir n'est pas consacré par la Loi, étant

ballotés au gré des conjonctures qui peuvent leur être plus ou moins favorables; la création des conseils d'orientation connaissant des difficultés énormes; et comme on le dit dans le milieu..."ce n'est pas demain la veille..."

CHAPITRE 6
CONCLUSION

L'analyse des pratiques de sélection du matériel didactique dans quelques commissions scolaires, et à travers elle l'examen des jeux de pouvoir et d'influence entre divers intervenants du réseau scolaire nous amènent à une constatation majeure: les structures d'organisation, les procédures et les mécanismes en vigueur dans la majorité des organismes visités démontrent une emprise et un contrôle incontestables, et encore très puissants, de la commission scolaire sur le processus de sélection et les choix finals de matériel didactique.[1] La remarque est d'autant plus vraie et s'applique d'autant mieux aux manuels scolaires. On défend ardemment au nom de certains principes d'uniformité, l'option des choix régionaux. On a pu constater qu'à la limite, directions d'écoles et enseignants peuvent être complètement évincés du processus de consultation et de décision. Dans les cas de gestion plus démocratique, directeurs d'écoles et enseignants sont plus ou moins largement consultés et exercent une influence plus ou moins réelle sur les choix.

Cette situation n'a pas engendré de conflits, en partie parce que la sélection du matériel didactique a été, depuis quelques années, peu importante: les volumes, notamment les manuels scolaires étant choisis pour être utilisés un certain nombre d'années, il n'y a pas eu de nouveaux choix à faire depuis quelque temps, d'autant plus qu'on attend la parution des nouveaux programmes.

Cette même situation entraîne cependant des conséquences déplorables au niveau de l'utilisation et de la rentabilité du matériel; il y a un gaspillage énorme quand on pense aux investissements que représentent les achats massifs de manuels pour l'ensemble des élèves d'une commission scolaire alors que certains de ces manuels sont sous-utilisés ou même pas du tout utilisés parce qu'ils ont été imposés à des enseignants qui les ont jugés peu pertinents. Ces derniers, insatisfaits de la mainmise de la commission scolaire, se sont arrangés autrement,

---

(1) Même si l'étude ne prétend pas couvrir tous les "modèles" possibles de pratiques de sélection existant au Québec, il est permis de penser qu'elle reflète une partie importante de cette réalité.

avec les moyens du bord, soit en produisant leur propre matériel d'enseignement, soit en faisant venir des volumes "en série" et en les utilisant comme manuels en classe.

Dans l'éventualité d'un renouvellement massif de manuels, suite à la parution de nouveaux programmes d'études, les possibilités de heurts seront probablement plus grandes si les commissions scolaires continuent de procéder selon le modèle présentement en vigueur, qui peut être qualifié de centralisé.

Le contexte actuel semble difficilement se prêter aux changements que préconisent certains documents, tels que L'école québécoise, et certaines lois, telles que la Loi 71, qui affirment une volonté de décentralisation des pouvoirs vers les écoles.

On peut toutefois espérer, si une telle décentralisation se réalise, qu'elle permettra véritablement une implication et une participation à part entière d'intervenants pour qui la question du matériel revêt une importance particulière, mais qui, paradoxalement, ont été jusqu'à maintenant plus ou moins absents. Leurs voix ne se sont pas faites assez entendre encore:

- Les parents: ils assument une partie des coûts qu'entraîne l'achat du matériel didactique. Ce matériel sert à l'apprentissage de leurs enfants. Il n'est rien de plus légitime que leur droit de regard sur le choix et l'achat de ce matériel. Leur participation toutefois ne peut être effective et réelle que s'ils y sont préparés.

  La condition minimale consiste à leur fournir une information adéquate quant aux divers aspects dans le choix d'un matériel: normes, budget impliqué, programmes d'études, critères de qualité... L'intérêt pour la question ne peut naître et grandir que s'ils possèdent une certaine connaissance sur le sujet et s'ils peuvent voir clairement à quel point et en quoi ils peuvent contribuer.

- Les enseignants: ils sont ceux qui dispensent l'enseignement en classe et qui utilisent le matériel didactique avec les élèves. Il est tout à fait normal et légitime de leur part de réclamer le pouvoir de choisir dans une certaine mesure leurs instruments de travail; d'ailleurs rien ne sert de leur imposer un choix: les volumes dorment dans les armoires et ne sont jamais utilisés, si eux-mêmes n'en voient pas la nécessité ou la pertinence. Il faut donc ouvrir aux enseignants la possibilité de participer activement au processus de sélection, c'est-à-dire de faire la recherche et l'évaluation des volumes, et de formuler des recommandations fermes.

  Mais il faudra également leur assurer une certaine garantie quant au respect de leurs choix finals. L'implication des enseignants dans l'opération d'évaluation et de sélection, devrait donc se faire à l'intérieur de limites et de contraintes connues d'avance et acceptées de tous, pour éviter les frustrations nées de l'illusion du pouvoir.

- La structure des chefs de groupe, soit locale dans le cas des polyvalentes, soit régionale dans le cas des petites écoles, est une ressource précieuse, surtout lorsqu'il n'y a pas de conseiller pédagogique. Elle permet en effet une consultation des enseignants à la base, tout en assurant un encadrement adéquat par un agent qui partage leurs conditions de travail et qui est donc plus facilement accepté d'eux. Il est à prévoir que les chefs de groupe assumeront au niveau de l'école une responsabilité plus grande et un rôle privilégié dans le processus de sélection en fonction du nouveau contexte créé par la Loi et par le renouvellement des programmes d'études.

La collaboration de ces deux partenaires (enseignants et parents) sera d'autant plus nécessaire et précieuse pour le directeur d'école que ce dernier s'est jusqu'à présent peu impliqué dans le processus du choix. La nouvelle responsabilité qui lui incombe peut ainsi lui paraître lourde à porter.

Toutefois, pour assurer une consultation sérieuse et une sélection à la fois judicieuse et rigoureuse, il sera nécessaire de recourir à des instruments permettant d'atteindre une certaine objectivité. Il va falloir établir clairement les critères en fonction desquels on évaluera la qualité d'un matériel donné. Ces critères devraient être connus de tous les intervenants impliqués dans le processus.

Il est également nécessaire de définir des étapes précises qui permettront d'encadrer le travail des enseignants et la consultation des parents, et d'arriver à un calendrier raisonnable d'opération.

L'information peut être considérée comme un outil privilégié de sélection. De sa qualité, de son exhaustivité, et de sa quantité, dépendra en partie la qualité du choix final. Fournir à ceux qui auront à faire la sélection l'occasion d'avoir accès à une information diversifiée et complète augmente les chances d'en arriver à un bon choix.(1)

Le conseiller pédagogique, lorsqu'il y en a un, constitue à ces égards, une ressource précieuse.

Voilà quelques éléments dont le directeur d'école, qui désormais est le maître d'oeuvre de la sélection du matériel didactique dans son école, devrait sans doute tenir compte pour assurer un minimum de rigueur et de cohérence à son action.

---

(1) Consulter l'annexe I.

Les principales conclusions que nous retenons de cette étude se résument en six points:

- Le directeur d'école doit assumer un leadership plus évident et une responsabilité plus grande en matière de sélection, s'il désire tenir compte davantage des priorités de son école et conférer au choix une couleur plus locale.
- La participation active des enseignants au processus de sélection du matériel didactique, en particulier celui du manuel, est à privilégier.
- L'implication des parents doit être encouragée; reste à trouver la structure dans laquelle leurs interventions seront les plus pertinentes et les plus efficaces.
- Se définir une procédure formelle de sélection, et la consigner dans un document officiel, devient une opération nécessaire, au sein des organismes scolaires, afin de garantir la participation réelle et égale de tous les intéressés.
- Le choix des manuels scolaires a des implications (entre autres financières, administratives et pédagogiques) différentes de celles que comporte un choix de volume de référence ou de cahier d'exercices. Les procédures de sélection devront vraisemblablement varier selon le cas.
- La sélection du matériel didactique fait appel, dans bien des cas, à son évaluation et même à son expérimentation. Ces opérations nécessitent habituellement le recours à des critères objectifs et explicites ainsi qu'à des instruments d'analyse. Ils permettent, entre autres, de soupeser l'importance relative des multiples aspects d'un choix: pédagogique, politique, financier, administratif, technique...
- Parmi les instruments de sélection, l'information sur le matériel existant en est un d'importance. Pour la rendre utilisable, il faut voir à en améliorer la qualité et l'accessibilité.

ANNEXE I

L'INFORMATION SUR LE MATERIEL DIDACTIQUE IMPRIME EXISTANT DANS LES ECOLES SECONDAIRES

Ce texte présente l'état général de l'information que possèdent les divers intervenants, en particulier les enseignants, par rapport au matériel didactique existant.

Les renseignements qui y sont contenus ont été recueillis au cours des mêmes entrevues sur le processus de sélection du matériel didactique imprimé.

Ayant été rédigé en priorité en fonction des besoins internes de la Direction du matériel didactique, ce document présente une facture quelque peu différente du rapport de recherche qui le précède.

L'information sur le matériel didactique imprimé peut à certains égards, être considérée comme un instrument utile au choix de ce matériel. Elle semble, en effet, constituer un outil de présélection dans la mesure où elle permet, grâce à la pertinence des renseignements fournis, d'opérer une première élimination du matériel jugé non adéquat. On restreindrait ainsi la vraie sélection à un éventail limité de volumes, ce qui éviterait des pertes de temps et d'argent considérables, puisqu'il ne serait alors plus nécessaire de faire venir, d'examiner et d'évaluer tout le matériel disponible sur le marché.

Pour qu'elle soit utile, l'information devrait, dans cette optique, posséder certaines qualités. C'est sans doute à partir des forces et surtout des faiblesses du système actuel qu'on pourra le plus facilement et aussi le plus pertinemment identifier les modifications nécessaires en vue d'assurer aux usagers dans les écoles des renseignements qui tout en répondant à leurs besoins d'information, sont facilement utilisables et accessibles.

Le problème de l'information sur le matériel didactique, tel que vécu dans le milieu scolaire, sera présenté en trois volets:

- description de l'état actuel de l'information
- évaluation et critique de cette information par les usagers
- propositions pour améliorer cette information et la rendre utile.

Il s'agira ici moins d'une analyse que d'une synthèse descriptive de la situation, à partir des entrevues réalisées sur le terrain.

1. L'information sur le matériel didactique imprimé : la situation actuelle.

Nous résumerons l'état actuel de l'information par une série de constatations relatives à sa facture, ses sources, ses modes de distribution.

1.1 L'information sur le matériel imprimé parvient aux écoles essentiellement sous trois formes: publicité écrite, spécimens et rencontres avec les représentants des maisons d'édition.

- La publicité écrite consiste en catalogues et feuilletspublicitaires que les commissions scolaires et écoles reçoivent, par voie postale, des maisons d'édition.

  C'est de loin le mode le plus fréquent d'information, pour ne pas dire le seul dans certains cas, notamment lorsqu'on parle des enseignants.

  Cette publicité est d'ailleurs abondante, on se plaint même parfois dans les écoles qu'il y en a trop.

- L'accès aux spécimens se fait de plus en plus rare et difficile. A cause des coûts sans cesse croissants qu'entraîne une telle publicité, les éditeurs tendent à limiter de jour en jour les envois de volumes gratuits.

Aussi les congrès d'associations professionnelles constituent-ils, pour les enseignants du moins, une occasion précieuse et parfois unique, de voir, de palper et d'examiner les volumes. En effet, la plupart des maisons d'éditions y tiennent des kiosques où ils exposent leurs productions. C'est d'ailleurs là que s'établissent les seuls contacts directs entre éditeurs et enseignants, sous forme de discussions et d'échanges.
L'utilité de ces congrès varie cependant en fonction de la matière: en sciences et en mathématiques et dans une moindre mesure en français, ils représentent le mode d'information le plus important et le plus riche.

En sciences humaines, on n'y apprend pas grand chose de nouveau, c'est souvent du déjà vu, surtout parce qu'il n'y a pas eu, depuis un certain nombre d'années, de nouvelles productions.

Dans bien des cas cependant, pour voir et feuilleter des volumes, il faut les acheter, en passant par le département ou la bibliothèque de l'école.

- L'information est également assurée en partie par la visite des représentants des maisons d'édition qui parcourent les commissions scolaires et les écoles et font la promotion de leurs produits. Comparé aux deux modes précédents de publicité, celui-ci est de loin le moins important, car c'est le plus coûteux pour l'éditeur. Ces rencontres se font

d'ailleurs de plus en plus rares, pour les organismes éloignés des grands centres urbains: les maisons d'édition préfèrent bien sûr concentrer leurs efforts publicitaires là où le bassin de clientèles potentielles est le plus vaste, c'est-à-dire dans les zones de concentration urbaine.

Enfin, les rencontres avec des auteurs de matériel sont plutôt exceptionnelles, lorsqu'elles n'ont pas lieu dans le cadre des congrès.

C'est d'ailleurs toujours sur l'initiative d'un conseiller pédagogique que sont organisés ces ateliers où l'on peut discuter des qualités et défauts d'un volume donné.

1.2 La principale source d'information est l'éditeur.

Qu'il s'agisse de feuillets publicitaires, de spécimens ou de rencontre avec les représentants, l'essentiel de l'information qui parvient aux écoles résulte de l'action publicitaire des maisons d'édition.

- un certain nombre d'enseignants puisent une partie de leurs renseignements dans les articles de revues spécialisées ou les bulletins publiés par les associations professionnelles (par ex: Québec Français, ou des revues scientifiques américaines).

  Toutefois, il ne s'agit pas là d'une source d'information importante ni majeure.

- de la même façon, en aucun cas les libraires ni les agents de formation ou de perfectionnement des maîtres ne constituent une ressource précieuse aux yeux des enseignants ou du conseiller pédagogique. Les libraires se fient bien plus souvent aux demandes des écoles pour remplir leurs tablettes, notamment en ce qui concerne les manuels scolaires; quant aux services de perfectionnement et aux formateurs, ils renseignent davantage sur l'habileté à choisir et sur les possibilités de production locale de matériel que sur le matériel existant sur le marché.

- le ministère de l'Éducation, avec sa liste du matériel agréé, ne représente pas une source de renseignements aux yeux des utilisateurs du réseau scolaire, soit parce que ces derniers jugent la liste de piètre qualité et peu sérieuse, soit parce qu'ils en ignorent l'existence.

  Lorsqu'on la prend en considération, c'est bien plus pour des fins de contrôle administratif, telle que le veulent la Loi sur l'Instruction publique et les règlements de la commission scolaire; elle est rarement utilisée pour des fins d'information sur le matériel disponible ou valable.

1.3 les enseignants, de façon générale, n'ont pas directement accès à l'information qui arrive dans l'école.

o Pour ce qui est de la publicité écrite, certaines commissions scolaires interdisent formellement aux éditeurs de l'envoyer directement aux enseignants. Tout doit nécessairement passer par la commission scolaire ou la direction d'école.

Ailleurs, même en l'absence de directive officielle, les catalogues et feuillets publicitaires sont de préférence expédiés aux services éducatifs (directeur des services éducatifs ou coordonnateur de l'enseignement général), au conseiller pédagogique ou encore au directeur d'école. Ces derniers les acheminent alors aux divers départements par l'intermédiaire des chefs de groupe.

Il est assez rare, en général, que les enseignants reçoivent directement dans leurs casiers postaux toute la publicité. Il faut toutefois signaler qu'il est plutôt difficile pour des éditeurs d'identifier précisément la cible de leurs efforts publicitaires, lorsqu'il n'y a pas de conseiller pédagogique. Pour eux, il semble compliqué de rejoindre les enseignants individuellement. Aussi préfèrent-ils plutôt passer par le directeur d'école ou le coordonnateur de l'enseignement général.

o En ce qui concerne les spécimens, on a souligné précédemment la difficulté d'y avoir accès et l'importance des congrès pour les enseignants à ce point de vue.

Malheureusement, avec les compressions budgétaires, l'assistance à ce genre de rencontres est de plus en plus limitée, pour devenir dans certains cas le privilège exclusif du conseiller pédagogique et du chef de groupe.

Le problème se pose surtout pour les enseignants des commissions scolaires éloignées ou de petite taille: frais de suppléance et déplacements sont autant de coûts que la commission doit absorber; ainsi, les enseignants ne prennent connaissance de ce qui s'est passé aux congrès que par le biais des compte rendus du conseiller pédagogique ou du chef de groupe.

o Pour ce qui est des visites de représentants des maisons d'édition, elles sont presqu'exclusivement réservées au coordonnateur de l'enseignement général ou au conseiller pédagogique, au palier de la commission scolaire, au directeur d'école ou au chef de groupe, au palier de l'école.

Il est tout à fait exceptionnel que les enseignants puissent rencontrer ces représentants lorsqu'ils viennent à l'école. Certains déclarent y être plus ou moins intéressés, vu que le but ultime de ces visites est la promotion et la vente de matériel.

Il existe plusieurs raisons à une telle situation: les enseignants ne sont pas toujours disponibles lorsque les représentants

sont présentsdans l'école, sauf s'il s'agit d'une journée pédagogique; dans certains cas, l'accès aux écoles est interdit aux représentants, sauf s'il y a une autorisation spéciale des services éducatifs. Du côté des éditeurs, on préfère s'adresser au responsable officiel du dossier "matériel didactique", vu qu'il leur est très difficile parfois d'identifier clairement la clientèle privilégiée.

Le contact ne s'établit ainsi jamais directement entre enseignants et représentants lorsque ces derniers sont dans l'école.

- Cette situation a amené le chef de groupe à exercer un rôle privilégié, au sein de l'école, pour ce qui est de l'information aux enseignants dans la mesure où il en reçoit. Comme ces derniers ne peuvent, la plupart du temps, accéder directement aux renseignements concernant le matériel didactique, le chef de groupe devient l'intermédiaire, le messager par lequel toute l'information leur parvient. En effet, il participe d'office aux congrès des diverses associations professionnelles et en rend compte à ses collègues. Parfois, il assiste aux rencontres des représentants avec les conseillers pédagogiques ou le directeur d'école.

  C'est à lui qu'on transmet, de la commission scolaire ou de la direction d'école, publicité écrite, catalogues et spécimens envoyés par courrier. Il en reçoit également de l'éditeur, directement.

Il voit ensuite à redistribuer l'information à l'intérieur du département.

Certaines commissions se réservent cependant le monopole dans ce domaine; le conseiller pédagogique ou le coordonnateur de l'enseignement général reçoit, traite et distribue alors l'information aux écoles, comme bon lui semble.

o Ces remarques nous amènent à décrire brièvement les divers modes de transmission de l'information aux enseignants.

- Le chef de groupe ou le conseiller pédagogique, lorsqu'il y en a un, fait de courts exposés oraux à l'occasion de réunions des départements ou lors des journées pédagogiques (par exemple: compte rendu de congrès).

- On se sert aussi des tableaux d'affichage et des bulletins internes pour faire part des nouveautés, de la publicité reçue...

- Quant aux spécimens, le chef de groupe les expose et les fait circuler lors des journées de planification régionales. Les enseignants se plaignent toutefois de manquer de temps pour examiner les volumes.

- Lorsque la commission scolaire détient le contrôle exclusif de l'information émanant principalement des maisons d'édition, elle utilise alors comme principal canal de distribution, auprès des enseignants, un catalogue officiel du matériel autorisé. Ce

document, tout en tenant compte de la liste du matériel agréé par le M.E.Q., résulte du travail d'évaluation de certains volumes par les conseillers pédagogiques et de l'élimination de tout le matériel jugé non pertinent.

Le catalogue, qui est sous la responsabilité exclusive des services éducatifs et des conseillers pédagogiques, représente pour les enseignants leur principale source de renseignements. Ces derniers ne sont d'ailleurs pas tellement intéressés à regarder ailleurs, puisqu'ils sont obligés de puiser dans la liste pour formuler leurs demandes de matériel et ne disposent d'aucune liberté de choix.

1.4 L'information, au moment où elle parvient à l'enseignant, a été au préalable "traitée".

A moins qu'elle ne lui soit accessible grâce à des recherches et lectures personnelles, l'information qui est relayée aux enseignants, a été, dans la majorité des cas, élaguée et filtrée par le conseiller pédagogique, le ccordonnateur, le directeur d'école ou le chef de groupe.

Aussi, les enseignants ne reçoivent la plupart du temps que l'information qui a été jugée, par d'autres, pertinente par rapport à leurs besoins et leurs préoccupations.

Lorsqu'il y a un conseiller pédagogique, ils peuvent parfois bénéficier des analyses et critiques que ce dernier a pu faire de certains volumes.

Malheureusement, très souvent, ils ne disposent que d'une information brute qui a été au préalable distillée en fonction de certaines considérations qu'ils ne partagent pas nécessairement.

Une telle situation présente des inconvénients dans la mesure où l'on retient volontairement des renseignements pour éviter de susciter des demandes, chez les enseignants, "pour ne pas leur mettre l'eau à la bouche".

1.5 Le problème de l'information sur le matériel didactique ne suscite dans certaines commissions scolaires qu'un intérêt mitigé

Soit parce qu'on utilise de préférence du matériel fabriqué sur place, soit parce que les budgets obligent à restreindre les nouvelles acquisitions et donc les choix de matériel didactique, soit parce que les enseignants ne choisissent pas vraiment les instruments qu'ils veulent pour leur enseignement, l'importance qu'on accorde, dans un certain nombre de commissions scolaires, à l'information, n'est pas très grande.

On y dénote, chez les enseignants surtout, une certaine passivité, voire un désintéressement face au problème. Comme dit l'un d'entre eux, "les professeurs ne se plaignent même plus de ne pas avoir d'information, c'est ça qui est le pire".

Du moins, on ne trouve pas d'intérêt immédiat à obtenir une information abondante, riche et variée sur le matériel didactique. Il est toutefois

probable que l'attention consacrée à ce type de problème grandira lorsqu'on sera confronté dans les écoles au choix de matériel que nécessitera le renouvellement des programmes d'étude, et lorsque les enseignants et leurs directeurs d'école disposeront d'une marge de manoeuvre plus grande, dans le cadre d'une décentralisation plus accentuée des pouvoirs.

2. Evaluation et critique de l'information par les usagers.

Les principaux défauts que les divers intervenants, en particulier, conseillers pédagogiques et enseignants, ont trouvé à l'information, dans son état actuel, se rapportent à son contenu, à sa distribution, enfin à son utilisation.

2.1 Par rapport au contenu, on peut retenir quatre éléments majeurs.

- o L'information disponible ne renseigne pas sur la valeur du matériel didactique.

  En effet, la majeure partie de cette information est de nature publicitaire. Elle est donc subjective et vise surtout la promotion des productions.

  De plus, les éléments qui composent cette information ne sont pas assez précis ni exhaustifs pour que les utilisateurs éventuels puissent se faire une bonne idée du contenu d'un volume donné.

- L'information manque de structuration.

  Elle parvient aux écoles par bribes, en morceaux éparpillés, sous différentes factures; les éléments de contenus sont disparates: on n'a pas toujours les mêmes informations selon les éditeurs, selon les catalogues etc...

  Bref, l'information a besoin d'être mieux organisée afin de fournir aux usagers des renseignements de qualité égale sur diverses catégories de matériel, et ce de façon plus régulière et plus systématique.

- L'information n'est pas assez critique et analytique.

  Enseignants et administrateurs estiment qu'une information plus analysée, et dans une certaine mesure critique, leur rendrait service, vu qu'il n'ont pas beaucoup de temps à consacrer à une véritable évaluation, et qu'ils ne possèdent pas toujours les habiletés requises pour le faire. Une telle information leur permettrait de faire une élimination rapide de ce qui sera jugé inadéquat et les aiderait à faire leurs propres évaluations du matériel qui sera retenu.

- Les sources d'information sont peu diversifiées.

  D'une part, l'information ne provient que de quelques éditeurs.

On dit ignorer totalement ce que font les autres, de qui on ne reçoit que très peu ou à peu près rien.

D'autre part, on se plaint de ne rien savoir de ce qui se passe dans les autres commissions scolaires, en ce qui concerne le matériel didactique: les enseignants surtout semblent y accorder une certaine importance, tant pour ce qui est des productions locales que de l'utilisation du matériel commercial.

Enfin, dans certains cas, on déplore la pauvreté et la rareté de l'information concernant les cahiers d'exercices en général.

2.2 Par rapport à la distribution de l'information, comme difficultés majeures, on peut énumérer les suivantes:

- L'information n'est pas distribuée de façon systématique. Elle arrive de façon irrégulière, par bribes, dans les écoles, elle a un caractère ponctuel et sporadique.

  Résultat: elle n'arrive pas toujours au bon moment, aux bonnes personnes. Les enseignants disent que souvent, c'est "par hasard que l'on tombe sur du matériel intéressant".

- L'information prend beaucoup de temps avant de parvenir aux enseignants. Comme on l'a souligné au point 1, ces professeurs n'étant pas les destinataires immédiats de l'information, cette dernière passe par une série

d'intermédiaires aux paliers de la commission scolaire et de l'école, si bien qu'elle arrive souvent trop tard par rapport à la date de parution des volumes d'une part, par rapport aux délais de commande et de livraison d'autre part, en fonction de l'année scolaire. Parfois même, elle s'égare et ne leur parvient jamais.

- o L'information est difficile à trouver, en général.

  Elle ne vient pas seule, de soi; il faut aller la chercher, et parfois difficilement.

  Plus particulièrement, l'accès aux spécimens ne semble pas aisé pour les enseignants. Très souvent, il leur faut commanderles volumes par la bibliothèque de l'école ou le département pour être en mesure de les examiner, surtout depuis que leur participation aux congrès est devenue très limitée.

  Du fait que les enseignants n'ont pas facilement ni directement accès à l'information, ils sont ceux pour qui la circulation et la distribution de l'information représentent un problème important.

2.3 Par rapport à l'utilisation de l'information, les critiques émanent surtout des enseignants. Ils déplorent:

- o Le manque de structure permettant l'exploitation systématique de l'information, une fois

qu'elle arrive. Lorsqu'elle est disponible, on ne s'en sert pas toujours. On souhaite à cet égard des sessions d'information, dans le cadre des journées pédagogiques, et l'on désire également pouvoir investir et rentabiliser ces éléments d'information qui demeurent, dans certains cas, inutilisés.

Ce problème pourrait cependant disparaître si les écoles doivent éventuellement évaluer et sélectionner de façon plus importante et plus sérieuse du matériel en fonction des nouveaux programmes.

- Le manque de suivi dans les contacts établis, lors des congrès, entre éditeurs et enseignants. Les relations sont superficielles et meurent vite, une fois passé le temps de ces congrès; il serait, de l'avis des enseignants souhaitable de profiter de ces occasions pour mettre sur pied une communication et une collaboration plus soutenue entre les deux milieux (par exemple, pour l'identification des besoins des enseignants en matière de matériel didactique, ou encore l'évaluation de certains volumes).

3. Propositions pour améliorer l'information sur le matériel didactique existant.

3.1 Ce que les usagers du réseau scolaire souhaitent:

- Un accès rapide et facile aux spécimens:

C'est aux yeux des enseignants et des conseillers pédagogiques, la condition la plus importante pour être en mesure d'évaluer et de choisir du matériel.

A l'heure actuelle, les enseignants ne peuvent avoir qu'un bref aperçu des volumes lors des congrès ou des journées pédagogiques. Ils se plaignent de manquer de temps et d'occasions pour pouvoir examiner à loisir le matériel qui leur passe entre les mains.

- Une information minimale sur ce qui existe:

. Une description objective des principales caractéristiques d'un matériel donné.

. Une description qui soit à jour et tienne compte de toutes les nouveautés qui paraissent sur le marché.

. Une description qui couvre non seulement le matériel imprimé, mais aussi audiovisuel, tridimensionnel, "les kits"...

Ces informations pourraient être regroupées dans une brochure ou revue spécialisée, par

discipline, publiée deux (2) ou trois (3) fois l'an. On rejette en général l'idée d'un gros catalogue qui exige trop de temps de recherche.

Dans un certain nombre de commissions scolaires, on déplore en effet le manque de renseignements généraux de base qui permettent de connaître tout simplement le matériel disponible sur le marché.

- Il serait souhaitable de compléter une telle liste descriptive par un certain nombre d'évaluations critiques de matériel. Cette demande est justifiée par le contexte actuel où l'on a difficilement accès aux spécimens, où les divers intervenants, dont en particulier les conseillers pédagogiques et les enseignants, reconnaissent manquer d'outils et de formation pour effectuer une évaluation rigoureuse des divers matériels.

  Dans la même optique, certains enseignants souhaitent que le ministère de l'Education fasse connaître ses critères d'approbation ainsi que les rapports d'évaluation que le Bureau d'approbation prépare.

- Des rencontres plus régulière et plus fréquentes entre enseignants et éditeurs d'une part, entre enseignants et auteurs de matériel d'autre part; que ce soit dans le cadre des congrès organisés par les associations professionnelles ou lors des journées de planification régionale, il serait opportun pour les enseignants de pouvoir établir une relation plus stable et plus soutenue avec

les producteurs et auteurs de volumes. Pour le moment, il n'y a pas de dialogue possible, vu le caractère éphémère, occasionnel, et erratique de ces contacts.

- Enfin, pour que l'information soit utile, il faut qu'elle puisse circuler rapidement et parvenir dans des délais raisonnables à ses destinataires. Une partie de cette information demeure actuellement inutilisable parce qu'elle arrive trop tard dans l'année, dans les écoles; la plupart des choix doivent être déterminés pour le mois d'avril au plus tard si l'on veut disposer du matériel en septembre.

De l'avis de l'ensemble des intervenants une bonne sélection de matériel ne peut s'effectuer que dans la mesure où l'on pourra disposer d'une information exhaustive sur ce qui est disponible, et surtout dans la mesure où l'on aura facilement accès aux volumes qu'on aura retenus pour un examen plus approfondi et où l'on pourra mettre à l'essai en classe ce matériel.

3.2 L'information écrite sur le matériel didactique: quelques améliorations possibles.

Si les problèmes d'accès aux spécimens et de rencontres avec éditeurs et auteurs de matériel ne peuvent se régler sans l'implication de ces derniers, la situation de l'information écrite pourrait être améliorée par la contribution éventuelle du Ministère, dans une perspective de soutien à la sélection du matériel didactique.

Cette contribution pourrait se faire au moins à trois niveaux:

- diversifier les sources d'information
- préciser les contenus d'information
- faciliter aux écoles l'accès à cette information.

Il ne s'agit pas ici de proposer des solutions concrètes à tous les problèmes énumérés dans les pages précédentes, mais bien plus d'identifier les zones d'intervention possibles, à court et à moyen terme.

o Les sources d'information ne sont pas assez diversifiées. L'éditeur semble pour le moment être le principal sinon l'unique fournisseur de renseignements concernant le matériel didactique imprimé. Cependant, cette information, conçue essentiellement pour des fins publicitaires, ne peut être que subjective.

Pour que les écoles puissent bénéficier d'une information à la fois plus exhaustive et plus objective, et ainsi être davantage en mesure de faire un choix sérieux de matériel, elle devrait provenir d'autres sources que des producteurs eux-mêmes.

o Les contenus d'information ne sont pas également structurés et riches, si bien qu'ils ne peuvent servir à évaluer le matériel, même pour un premier élagage.

L'amélioration de ces contenus est d'autant plus importante et utile que les écoles auront bientôt des choix de matériel à faire dans la plupart des disciplines, et que l'accès aux spécimens devient de plus en plus restreint.

Si l'on se fie aux préoccupations majeures des divers intervenants, lorsqu'ils examinent et évaluent des volumes, les indications qui leur seraient les plus utiles concernent:

. La correspondance au programme d'études. C'est de loin la critère le plus important lorsqu'on juge de la valeur d'un matériel, notamment celle du manuel.

  On souhaite même savoir dans quelles proportions un volume correspond à un programme donné.

. La référence à un contexte connu de l'élève: dans quelle mesure les exemples sont tirés du contexte culturel québécois, de la vie de tous les jours.

. La correspondance au niveau intellectuel de l'élève:dans quelle mesure on tient compte, dans les explications, de l'élève moyen, pour un niveau d'enseignement donné, plus particulièrement en fonction du dosage des détails par rapport à l'essentiel des notions à transmettre.

. Le vocabulaire et le niveau de langue utilisé en fonction du niveau d'âge et de la culture dans laquelle vit l'enfant.

. La "praticabilité" des expériences proposées (laborations en sciences, sorties sur le terrain en géographie) en fonction des équipements et aménagements physiques exigés, en fonction du temps requis...

. La facture du matériel, notamment:

- l'utilisation de la couleur
- le nombre et la grandeur des illustrations et graphiques (par exemple, dimensions d'une carte géographique)
- la mise en page
- le type de reliure, principal indicateur de la solidité d'un volume.

. Enfin le prix: les budgets étant une contrainte importante par rapport à l'acquisition de nouveau métériel, ce renseignement constitue en quelque sorte le premier critère qui permet de retenir ou d'éliminer un choix.

o Les critiques émises à l'égard des volumineux catalogues à caractère très global et des bibliographies incitent à considérer également la structure (organisation du contenu) et la facture (contenant) d'une liste descriptive éventuelle. En effet, une telle liste devrait être facile à manipuler et fournir une véritable aide à la recherche de l'information.

o La circulation de l'information n'est pas libre ni aisée au sein de la commission scolaire. Les spécimens sont difficiles à obtenir; les

enseignants n'ont pas un accès direct aux divers renseignements qui arrivent parfois très tard.

C'est un problème de cible et une question de temps: comment faire pour que l'information parvienne au bon moment aux bonnes personnes ?

Dans un contexte de décentralisation où le choix du matériel didactique reviendra plus à l'école qu'à la commission scolaire, les chefs de groupe pourraient constituer les relais privilégiés, si l'information doit parvenir aux enseignants.

Hors de l'école, la popularité des congrès comme source précieuse de renseignements, et la crédibilité des associations professionnelles portent à croire qu'il y a peut être là deux filières à explorer, pour améliorer la transmission de l'information, en termes d'accès rapide et direct.

ANNEXE 2

SCHEMA D'ENTREVUE

QUESTIONS PRELIMINAIRES

1. La sélection du matériel constitue-t-elle une activité importante?

2. A quel moment de l'année se déroule cette activité?

3. Quel est le choix le plus fréquent? (Manuel, livre de référence, cahier d'exercices, méthode)

4. Décrivez brièvement les différentes étapes.

LES INTERVENANTS

5. Avez-vous une responsabilité spécifique dans le choix du matériel?

6. Qui consultez-vous pour la sélection?

7. Qui d'autre participe au choix?

   - Qui donne l'information préalable au choix?
   - Qui évalue le matériel?
   - Qui choisit effectivement?
   - Qui sert de consultant expert?
   - Qui autorise les choix?

   (Différence selon qu'il s'agit de manuel, de livre de référence ou de cahier d'exercices)

8. Quel est le rôle des parents dans la sélection du matériel?

9. Votre satisfaction quant à la répartition des rôles et responsabilités, dans la structure actuelle?

INFORMATION SUR LA MATERIEL EXISTANT

10. Quelles sortes de renseignement avez-vous? (Fiches, catalogues, bibliographies...)

11. De quelles sources proviennent-ils? (Editeurs, commissions scolaires, congrès...)

12. De qui recevez-vous l'information? (Conseillers pédagogiques, directeurs, représentants maison d'édition...)

13. Y a-t-il des expositions de matériel?

14. Existe-t-il des librairies pour l'achat de manuel dans la région?

    - Y allez-vous? (Fréquence)
    - Est-ce utile pour l'évaluation du matériel?

15. Rencontrez-vous les représentants de maison d'édition? Les auteurs de matériel?

16. Que faites-vous des renseignements et documents reçus?

    - Les transmettez-vous?
    - Les triez-vous?

17. Faites-vous venir du matériel pour examen? De quel matériel s'agit-il?

18. L'information sur le matériel existant est-elle selon vous déficiente? Comment l'améliorer?

SELECTION DU MATERIEL

19. Sur quelle base choisit-on le matériel? (Catalogue, visites en librairies, examen du matériel)

20. Comment se fait l'évaluation du matériel?

    - Instruments (grille...) utilisés?
    - Critères (pédagogiques, économiques, esthétiques...) privilégiés?

21. Les instruments actuels sont-ils adéquats?

22. Y a-t-il expérimentation du matériel?

23. Sous quelle forme fait-on connaître le choix? (Formulaires, rencontres...)

24. A qui fait-on connaître le choix?

25. Le matériel choisi est-il acheté?

26. Selon vous, le processus de sélection est-il efficace? (Améliorations proposées)

27. Un regroupement des commissions scolaires pour l'achat et la sélection est-il souhaitable?

CONTRAINTES

28. Existe-t-il une politique de la commission scolaire (ou encore des directives officieuses) concernant:

- la sélection du matériel?
- les rencontres avec les maisons d'édition?
- les rencontres avec les librairies?

29. Le budget est-il décentralisé pour l'acquisition du matériel didactique?

Comment est-il aménagé? (Par matière, par type de matériel...)

30. La liste du matériel agréé est-elle une contrainte?

31. Le Projet de loi 71 représente-t-il beaucoup de changements dans la répartition des rôles et responsabilités de chacun?

32. Quelles formes de soutien, par le M.E.Q., préconisez-vous pour aider le milieu scolaire dans ses choix de matériel didactique?

ANNEXE 3

ARTICLES DE LOI TRAITANT DE SELECTION DU MATERIEL DIDACTIQUE
(EXTRAITS DU PROJET DE LOI 71)

32.4 Conformément aux politiques et règlements de la commission scolaire et compte tenu des fonctions du conseil d'orientation, le directeur ou le responsable de l'école exerce notamment les droits, pouvoirs et fonctions suivant:

...

4° il choisit les manuels scolaires et le matériel didactique.

...

51.1 Chaque année, avant le début de l'année scolaire, le comité d'école doit déterminer parmi les objets suivants ceux sur lesquels il doit être consulté:

...

4° le choix des manuels scolaires et du matériel didactique

... pour les matières qu'il précise.

52.3 Chaque année, avant le début de l'année scolaire, le comité de parents doit déterminer parmi les objets suivants ceux sur lesquels il doit être consulté:

...

3° les critères du choix des manuels scolaires et du matériel

... didactique.

197. Les commissaires et les syndics d'écoles doivent mettre gratuitement les livres de classe à la disposition de tous les enfants qui fréquentent les écoles sous leur direction.

"Ces livres restent la propriété de la commission scolaire. Les commissions et les syndics d'écoles peuvent adopter des règlements concernant le choix, l'utilisation, le contrôle et la conservation des ouvrages, manuels, livres de classe et du matériel didactique. Chaque enfant doit en prendre un soin raisonnable et les rendre à la fin de l'année scolaire, à défaut de quoi la commission scolaire peut en réclamer le coût."

Pour les fins du présent article, les cahiers ou cahiers-manuels dans lesquels les enfants écrivent ou dessinent ne sont pas considérée comme livres de classe.